



EVALUACIÓN FINAL

PROYECTO:

**“CIUDADANÍA ACTIVA DIALOGANDO PARA UNA GESTIÓN MUNICIPAL INCLUSIVA,
PARTICIPATIVA Y TRANSPARENTE”**

Elaborado por:

Patricia A. Pérez Rosario

Beatriz Fernández

Laura Nesofsky

Santo Domingo, República Dominicana

Diciembre, 2020

Contenido

1. Resumen ejecutivo	4
2. Introducción	14
3. Objetivos y enfoques de la evaluación	15
4. Contexto y análisis de la problemática	16
5. Descripción del proyecto evaluado	19
6. Metodología empleada en la evaluación	21
7. Condicionantes y límites de la evaluación	22
8. Nivel de cumplimiento de los objetivos previstos, alcance de los resultados esperados y sus efectos en la gestión pública	23
8.1 Nivel de cumplimiento de los objetivos previstos.....	23
8.2 Alcance de los resultados esperados	26
8.3 Efectos en la gestión pública	28
9. Análisis de la información recopilada y su vínculo con los criterios de evaluación	30
9.1 PERTINENCIA	30
9.1.1 Respecto al marco estratégico	30
9.1.2 Ante las necesidades de los grupos beneficiarios	34
9.2 IMPACTO	37
9.3 EFICIENCIA	39
9.4 EFICACIA	40
9.5 VALOR AGREGADO DE CONSORCIO	51
9.6 GÉNERO Y JUVENTUD.....	53
9.7 SOSTENIBILIDAD	57
10. Alcance de la contribución a la mejora de la capacidad de diálogo entre munícipes y autoridades, de la transparencia en la administración pública local, la participación ciudadana y la calidad de los servicios públicos	61
11. Análisis de sinergias entre los diferentes actores	66
12. Principales avances y debilidades	67
13. Lecciones aprendidas para emprender iniciativas que permitan consolidar los avances y enfrentar las limitaciones señaladas.	69
14 Recomendaciones	71
14.1 Recomendaciones operativas y de gestión.....	71
14.2 Recomendaciones para la mejora de las acciones futuras y la sostenibilidad de los procesos	72

Bibliografía	76
---------------------------	----

Anexos	77
---------------------	----

Siglas

AL	Autoridades Locales
CIDEL	Centro Integral de Desarrollo Local
COPREM	Comisión Presidencial para la Reforma Municipal
DIGEPRES	Dirección General de Presupuesto
DN	Distrito Nacional
FEDOMU	Federación Dominicana de Municipios
OSC	Organización de la Sociedad Civil
PCD	Persona con discapacidad
PMD	Plan Municipal de Desarrollo
PPM	Presupuesto Participativo Municipal
RD	República Dominicana
SC	Sociedad Civil
SD	Santo Domingo
SDE	Santo Domingo Este
SDO	Santo Domingo Oeste
SDN	Santo Domingo Norte
SIMCAP	Sistema de Monitoreo Ciudadano de la Administración Pública
SISMAP	Sistema de Monitoreo de la Administración Municipal

1. Resumen ejecutivo

La evaluación es uno de los elementos fundamentales en la elaboración de políticas y planes, ya que ofrece un conjunto de herramientas que las partes interesadas pueden utilizar para verificar y mejorar la calidad, eficiencia y efectividad de los proyectos y/o programas en varias de las etapas de implementación, es decir, permite centrarse en los resultados, evaluando sobre todo los cambios en el bienestar de las personas.

Esta evaluación final y externa analiza, de manera sistemática y objetiva la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad del proyecto *“Ciudadanía activa dialogando para una gestión municipal inclusiva, participativa y transparente”*. Este proyecto ha sido financiado por la Unión Europea y liderado por Fundación solidaridad en consorcio con Oxfam RD y Ciudad Alternativa, tiene como objetivo general el de *“fortalecer los espacios de concertación entre OSC y gobiernos locales, mediante una mejor participación y corresponsabilidad en la gestión municipal, para reducir las desigualdades sociales, de género y la exclusión de juventudes en el territorio”*.

La intervención que se está evaluando en este documento, fue ejecutada desde el 1 de Febrero del 2018 al 31 de Septiembre del 2020 (32 meses), dentro del cual se realizaron dos modificaciones (en Mayo 2020), debido a la pandemia COVID-19. Estas modificaciones tuvieron como objetivo por un lado la reorientación del presupuesto (29,544.93 euros), afectando remanentes de otras actividades, y por el otro el aumento a 32 meses del periodo de ejecución del mismo.

Se redactaron tres (3) informes, un primer informe que cubre las actividades realizadas del 1 de Febrero del 2018 al 1 de Enero del 2019, un segundo informe del 1 de Febrero del 2019 al 1 de Enero del 2020 y el informe final.

A nivel financiero, el proyecto contó con un financiamiento de seiscientos setenta mil ciento catorce euros (€ 670, 114.00) de los cuales seiscientos mil euros (€600,000.00) fueron financiados por la Unión Europea, veinticuatro mil euros (€24,000.00) por la Fundación Solidaridad, veinte y un mil trescientos treinta y tres euros (€21,333.00) por Ciudad Alternativa y veinte y un mil trescientos treinta y tres euros (€21,333.00) por la Fundación Intermond OXFAM. De acuerdo al informe financiero presentado por La Fundación Solidaridad, estos fondos han sido ejecutados en un 100%.

Los beneficiarios finales del proyecto fueron: 400 líderes/as de OSC (incluidas organizaciones de jóvenes, de mujeres y de personas con discapacidad o en condición de vulnerabilidad); 120 jóvenes comunitarios/as y/o universitarios/as; 120 funcionarios/as locales de 15 ayuntamientos; 20 técnicos/as de FEDOMU y sus asociaciones regionales.

Mientras que los beneficiarios indirectos fueron 3, 821,532 personas, habitantes en los 10 municipios de la Provincia de Santiago (963.422) y en los 5 municipios del Gran Santo Domingo (2.858.110).

Para esta evaluación se llevó a cabo un proceso de **levantamiento de información** caracterizado por un modelo participativo, utilizando como herramientas los grupos focales, análisis documental, entrevista y encuesta. Para los grupos focales y las entrevistas, se elaboraron guías de preguntas, cuyo objetivo fue el de generar un entendimiento profundo de las experiencias y creencias de las personas participantes, mientras que para la encuesta se utilizó la misma herramienta aplicada en la línea de base del proyecto.

Durante este proceso se realizaron: 1 grupo focal, en los que participaron 4 mujeres jóvenes beneficiarias del proyecto, 23 entrevistas a 9 mujeres y 14 hombres, y 60 encuestas a 34 mujeres y 26 hombres residentes en los 15 municipios del proyecto, pertenecientes a las provincias de Santiago y Santo Domingo (ver anexo 10).

Las entrevistas y grupos focales fueron realizados de manera virtual, utilizando la plataforma de Zoom, mientras que las encuestas se aplicaron vía telefónica. Al iniciar la aplicación de las guías, se hizo una introducción donde se explicaron los objetivos y la importancia de la evaluación en los procesos de aprendizajes, así como la importancia de la participación de los diferentes actores.

Este informe cuenta con apartados agrupados en tres grandes bloques:

- En el primero de ellos, se recogen los antecedentes del proyecto, objetivos general y específicos, metodología e instrumentos aplicados durante la evaluación;
- En el segundo, se muestra el nivel de cumplimiento de los objetivos previstos, alcance de los resultados esperados, el análisis de la información recopilada y principales hallazgos obtenidos en base a la aplicación de la metodología;
- En el tercero, se presentan las principales conclusiones, buenas prácticas y lecciones aprendidas derivadas de la investigación realizada.

El documento queda estructurado dando respuesta a las preguntas planteadas en los términos de referencia y exponiendo los hallazgos obtenidos para cada uno de los criterios utilizados; además esta evaluación constituye un elemento de búsqueda de mejoras en los proyectos llevados a cabo entre el Consorcio formado por la Fundación Solidaridad, Oxfam y Ciudad Alternativa.

A continuación se presentan los resultados observados, avances, debilidades y lecciones aprendidas propuestas:

En cuanto los principales avances y debilidades:

Pertinencia: Los objetivos y acciones del proyecto dan continuidad y refuerzan procesos anteriores de fortalecimiento de la participación ciudadana municipal, que contribuyen a la realización de líneas de acciones previstas en la END 2030 así como los ODS. En Dialogando, la estrategia de intervención tuvo en cuenta los aprendizajes de procesos anteriores y se introdujeron abordajes novedosos que resultaron exitosos según la valoración de los grupos beneficiarios y los resultados obtenidos.

Eficiencia: Los recursos tanto humanos como económicos fueron suficientes para la ejecución del proyecto si bien el equipo humano pudiera haberse reforzado con recursos humanos en cada territorio (promotores locales) para asegurar un mayor alcance y seguimiento de las acciones; al tiempo que hubiera sido deseable que algunas actividades y estrategias puntuales hubieran podido contar con más recursos económicos (incentivo a la participación en el Hakatón; estrategia de inclusión PCD).

Sostenibilidad: La sostenibilidad de los procesos de fortalecimiento de las capacidades ciudadanas para dar seguimiento a la gestión municipal y ser cogestores del accionar de los ayuntamientos, estará garantizada principalmente gracias al empoderamiento de conocimientos obtenidos por las organizaciones sociales beneficiarias (red de veedores), la continuidad del accionar institucional de las organizaciones del consorcio, la disposición de un conjunto de herramientas (tool kit o caja de herramientas) que sirven de apoyo para promover la participación ciudadana municipal tanto desde las organizaciones sociales como desde los ayuntamiento, la sistematización de información pertinente para conocer mejor la situación de la participación ciudadana y sus desafíos para su consolidación así como la oportunidad que supone el seguimiento a los compromisos electorales firmados por candidaturas electas.

Tres aspectos principales requerirán introducir mejoras, dar mayor seguimiento y dedicar más recursos para brindar una mayor sostenibilidad: la metodología de levantamiento de información y posterior diálogo interface previstos en el SIMCAP Municipal; el funcionamiento efectivo de la Red Nacional por la Transparencia Municipal y el refuerzo del régimen de consecuencias previsto en la ley ante el incumplimiento de la ley de parte de las autoridades municipales y que será oportuno logre institucionalizarse con la aprobación de la Ley de Administración Local.

En relación al **valor agregado del Consorcio**, se destaca como muy positivo el aporte de experiencia de trabajo conjunta, fruto de en otros proyectos y transferencia de conocimientos; esto ha conseguido, gracias al trabajo articulado y la fuerte presencia en los territorios, asegurar que el proyecto tuviera más incidencia y poder ante las autoridades.

Se hace necesario continuar implementando estrategias basadas en la inclusión de colectivos vulnerabilizados en espacios de articulación con gobiernos locales, espacios donde tradicionalmente no participan, lo que visibiliza y coloca a estos colectivos como sujetos protagonistas de su propio cambio. Se hace necesaria también la **búsqueda de nuevas estrategias** para la incorporación de grupos vulnerables como las personas con discapacidad, ya que han participado de manera esporádica (investigaciones) dentro del proyecto.

La **incorporación del enfoque de género** apuntó hacia la promoción de la participación de las mujeres en las distintas acciones implementadas por el proyecto y en la generación de espacios no sólo de reflexión y debate en torno a la inclusión de esta perspectiva en gestión pública local, sino de demandas concretas; así se aprecia un aumento de un 19% en la participación de mujeres en el presupuesto participativo municipal.

La participación y respuesta de los y las jóvenes, aun existiendo diferencias dependiendo del municipio de intervención, fue óptima, utilizando estrategias innovadoras de inclusión de jóvenes en la gestión municipal, como por ejemplo a través del desarrollo de TIC's, pudiendo visibilizar la demanda por parte de éstos de participar más activamente en espacios de decisión y participación local y presentando nuevas formas de hacer política. Sin embargo, hubo acciones que no se desarrollaron por igual, como es el caso de los encuentros Inter/Universitarios o el Hakatón, que fueron desarrollados en el Distrito Nacional.

Se recomienda sin embargo que se asegure que dentro de las fuentes de verificación (listados de asistencia) exista una casilla de edad, ya que ayuda a poder analizar más exhaustivamente la información recopilada.

En cuanto a las lecciones aprendidas:

A) La cogestión es el camino para la mejora de los servicios públicos. Los resultados y avances a favor de la mejora en la gestión local producidos en el marco del proyecto se dieron en los casos en los que primó el diálogo y la apertura entre autoridades municipales y sociedad civil en base a propuestas constructivas.

B) Los jóvenes son el futuro de los procesos de mejora de la gestión municipal. El involucramiento de jóvenes universitarios en relación a las problemáticas de la gestión municipal, ya sea para formar una masa crítica (debates universitarios) o desarrollar soluciones innovadoras (aplicaciones digitales que faciliten la participación ciudadana) generan una mayor oportunidad para fortalecer la gobernanza local desde la visión y aportes

de la juventud. En este sentido, el país vive un momento particular de un mayor involucramiento de jóvenes en temas relacionados con la institucionalidad democrática (jóvenes de la plaza de la bandera, guardianes de la democracia) que pudiera expandirse a temas relacionados con la mejora de la institucionalidad local.

C) La inclusión de la visión de la mujer en la política pública hace de ésta una política más sostenible y justa. La paulatina participación de las mujeres en el ámbito público no sólo se trata de una cuestión de igualdad de derechos sino que, en el momento actual, existe la oportunidad de que las políticas públicas pueden enriquecerse hacia una mayor justicia y sostenibilidad, gracias a la incorporación de la visión y prioridades de las mujeres en función de su tradicional rol de género vinculado más a la reproducción de la vida que a la producción.

D) Se requieren estrategias y recursos específicos para promover la participación social de personas con discapacidad. Las barreras que experimentan las personas con discapacidad para poder integrarse a los procesos sociales, deben ser tenidas en cuenta a la hora de formular proyectos de modo que se incluyan estrategias específicas para su participación en las actividades previstas.

E) Resulta importante innovar en los métodos de capacitación para la acción. El proyecto Dialogando recurrió a métodos tradicionales de capacitación combinados con métodos más novedosos como los juegos de roles, los debates universitarios y los intercambios de experiencias que fueron de las actividades más valoradas por las organizaciones sociales beneficiarias.

F) El uso de las TICs es una apuesta en el contexto post-COVID19, como nueva estrategia de participación social. Los gobiernos locales dominicanos presentan muchas debilidades a la hora de aprovechar y promover el uso de las TICs en sus gestiones, por lo que existe una oportunidad de fortalecer estas herramientas, ahora más cuando nos encontramos en un contexto de pandemia y necesidad de mantener el distanciamiento social.

G) Es importante generar conocimiento oportuno, sistemático y veraz sobre la gestión municipal. Contar con estudios y sistematizaciones sobre la realidad municipal permite promover un diálogo más certero y productivo entre autoridades municipales y sociedad civil.

H) La articulación de los actores clave que intervienen en la política pública favorece el logro de resultados. Una política pública como la reforma municipal, que tiene como objetivo fortalecer las capacidades de los gobiernos locales para el desarrollo local, sólo puede avanzar de manera efectiva desde la articulación estratégica de los actores clave

vinculados a la misma: gobierno central, gobiernos locales y sociedad civil; por lo que el diálogo interinstitucional y social, resulta fundamental.

D) El trabajo en consorcio permite sumar fortalezas entre las organizaciones ejecutoras del proyecto. En Dialogando, las ONGs ejecutoras del proyecto generaron buenas dinámicas de coordinación y sinergias que fortalecieron el cumplimiento y la calidad de los resultados perseguidos.

A partir de estas informaciones se realizan las siguientes **recomendaciones:**

Recomendaciones operativas y de gestión

- Respecto a los indicadores
 - ❑ Incorporar en el seguimiento de los indicadores de los proyectos la medición de los indicadores de objetivos aunque estos no se alcancen hasta el final del proyecto, de manera que se puedan ir monitoreando su avance.
 - ❑ Al elaborar los indicadores asegurarse que estos sean medibles y que la fuente de información para su medición estén disponibles y sean accesibles.
 - ❑ En la medida de lo posible, se recomienda la elaboración de indicadores que reflejen resultados para ambos sexos, ya que desde la perspectiva de género, la información se revela más importante al comparar los dos valores, es decir, cuando se observa la brecha o diferencia existente entre hombres y mujeres.
- En proyectos de ámbito político es imprescindible que en las hipótesis se contemplen las situaciones o cambios políticos que puedan afectar la marcha de proyecto, como puede ser el caso de los periodos electorales, de manera que se puedan prever los cambios y el impacto que esto pueda generar en el proyecto. En el caso de este proyecto no se contempló en el marco lógico las hipótesis o riesgos vinculados a las elecciones municipales y presidenciales, sin embargo, el 12/04/2019, en el marco de la campaña MUNICIPIO.DO se elaboró una matriz de riesgo en donde se realizaron los riesgos de la campaña, incluyéndose el período electoral.
- Incluir procesos de capacitación y sensibilización a los ayuntamientos para la mejora de la integración de mujeres, PCD y jóvenes. Esto también impacta en las debilidades detectadas en esta consultoría vinculadas a la visibilización de la participación de mujeres y jóvenes en las herramientas de recolección de la información de algunos ayuntamientos, así como en los informes que se presentan.

- Se detectó en el proyecto debilidades en la inclusión de personas con discapacidad, justificada por la falta de experiencia de trabajo con el grupo, la falta de previsión en los recursos en el momento de la elaboración del proyecto, y la falta de capacidad organizativa. Para aumentar la efectividad e impacto esperado en el trabajo de PCD, diseñar e implementar una estrategia de trabajo que incluyera un presupuesto especial para poder cubrir los gastos asociados a las necesidades de este colectivo.
- La cantidad de recursos humanos se consideró suficiente, si bien hubiera sido beneficioso que para la implementación, se pudiera haber contado con promotores territoriales en los municipios para poder así reforzar el alcance de las acciones a nivel territorial. Como recomendación, estos promotores pudieran haber sido jóvenes comunitarias y comunitarias formadas por las mismas entidades del consorcio para así darles una oportunidad de poner en valor los conocimientos adquiridos y también involucrarles en la ejecución del proyecto a partir de su visión, ideas y aportes para la organización de actividades.
- Uno de los beneficios de trabajar en consorcio es el enriquecimiento que las diferentes instituciones pueden tener respecto a las fortalezas de cada una. En el futuro se recomienda aprovechar el sistema de monitoreo de Ciudad Alternativa, como una oportunidad para que las organizaciones del consorcio pudieran beneficiarse en aprendizajes vinculadas a la misma, y poder aplicar un sistema como este en sus respectivas instituciones.

Recomendaciones para la mejora de las acciones futuras y la sostenibilidad de los procesos

- Debido al cambio político-institucional derivado de las elecciones municipales y presidenciales, será importante que la reforma municipal continúe formando parte de la agenda gubernamental, por lo que sería de interés renovar los acuerdos sobre la agenda municipal para los próximos 4 años¹. La sociedad civil pudiera actuar de manera proactiva proponiendo un **“Pacto Social por la reforma municipal”** en la que se incluyan las prioridades a ser ejecutadas en vinculación con la Constitución, la END 2030, los ODS y la Nueva Agenda Urbana.
- Esta iniciativa pudiera reactivar el rol de la Red Nacional por la Transparencia Municipal. En dicho pacto pudiera proponerse la **construcción de una estrategia de promoción y fortalecimiento de la participación ciudadana en los municipios**²

¹ A este respecto cabe señalar que el programa de gobierno del partido político electo en las elecciones presidenciales contiene un conjunto de propuestas programáticas sobre “Políticas territoriales y municipales para el cambio” que pudieran servir de base para el diálogo que lleve a la concertación de dicho pacto.

² Dicho programa de gobierno, en el marco de su propuesta referida a la administración local, prevé “Empoderar a la ciudadanía en la gestión municipal”

que sea acordada entre organizaciones de la Red, FEDOMU, la Liga Municipal Dominicana y la Cámara de Cuentas; que cuente con una asignación de recursos así como con un espacio de articulación conjunto para su implementación. Asimismo, en ese pacto debiera acordarse la aprobación de la Ley de Administración Local con las disposiciones que la sociedad civil considera de especial interés³.

- En la sostenibilidad y aplicación de los resultados obtenidos por el proyecto resulta de importancia **mantener la alianza estratégica con FEDOMU**. Durante la ejecución de Dialogando se creó un espacio de articulación entre FEDOMU y las diferentes ONGs que ejecutaban proyectos en los municipios a los fines de articular y unir esfuerzos y recursos. Este espacio, denominado SINERGIA Municipal, pudiera continuarse para la sostenibilidad de los procesos de fortalecimiento de la sociedad civil y la participación ciudadana.
 - Ahora que inician nuevas gestiones municipales que deberán elaborar y aprobar sus planes de desarrollo, junto a FEDOMU, pudiera proponerse que dichos planes contengan **líneas de acción para promover la participación y la veeduría ciudadana**.
 - En cuanto al SISMAP Municipal, se reconoce la necesidad de **crear un sistema de control de calidad** de su funcionamiento en cuanto a la verificación de las evidencias y el puntaje otorgado por cada ente rector, sobre todo respecto al PPM. En este sentido se pudiera continuar el diálogo con el MAP para que la sociedad civil sea parte de este sistema de calidad al tiempo que se establece un acuerdo para ser parte del futuro proceso de evolución de los indicadores previsto para marzo de 2021. Igualmente, esta actualización podría ser provechosa para consolidar los indicadores medidos respecto a la implementación del PPM.
 - En cuanto a la sostenibilidad del SIMCAP, se considera de interés que esta metodología pueda continuar revisándose para la mejora de su aplicación y cuente con un **portal web en el que visibilizar y promover sus resultados**. Como plataforma digital pudiera vincularse a la web Vigilantes.do

³ Respecto a la reforma de la ley municipal el Presidente Abinader declaró en su discurso ante la Asamblea General de Municipios 2020 que: “solicitó a la Liga Municipal Dominicana que junto a FEDOMU presenten en los próximos meses una propuesta de modificación de la legislación municipal, la que contemple las aspiraciones de la municipalidad y de la ciudadanía. Expuso que el objetivo es poder enviar al Congreso, a más tardar el 24 de abril del próximo año, Día Nacional de los Ayuntamientos, la iniciativa de ley orgánica de la administración local, conforme establece la constitución” En: <https://www.elcaribe.com.do/panorama/pais/abinader-anuncia-aumento-anual-asignacion-para-los-ayuntamientos-hasta-un-6-en-el-2024/> (28/11/2020).

(<https://vigilantes.do/>) que funciona como una red articulada de observatorios para dar seguimiento a las políticas públicas desde la sociedad civil⁴.

- El proyecto Dialogando promovió la aplicación de las TIC's como herramienta para el control social. Fruto de ello, resultó el **diseño de una app que los ayuntamientos pudieran usar de manera gratuita para el involucramiento de la ciudadanía en la gestión municipal**. Fundación Solidaridad y Ciudad Alternativa junto a FEDOMU pudieran aliarse para que los ayuntamientos adopten esta herramienta digital.
- Como herramienta para promover una mayor cercanía sobre los temas concernientes a los municipios, las diferentes problemáticas y los derechos ciudadanos, sería oportuno que las organizaciones del consorcio dieran **continuidad a la campaña Municipio.do “Es Mi Voz, Es Mi Derecho, Es Mi Sector”** puesto que quedó evidenciado que existe una necesidad de conocer más sobre estos temas de parte de la ciudadanía y utilizar la comunicación para promover cambios culturales como mecanismo efectivo, que cuando se desarrolla de manera sostenida y sistemática, puede contribuir a ello.
- El **seguimiento a los compromisos electorales en los municipios donde las candidaturas, tanto para las alcaldías como para las regidurías, firmantes hayan resultado electas**, será fundamental para que las nuevas gestiones municipales respondan a las necesidades definidas por las organizaciones sociales para el desarrollo de una administración local participativa, transparente e inclusiva.
- En cuanto al **involucramiento de la juventud en la gestión municipal**, se considera de especial interés su participación activa para fortalecer los procesos participativos en los municipios e integrar sus necesidades en la gestión municipal. Actualmente, en el país se observa un mayor involucramiento de la juventud en los aspectos públicos relacionados con la institucionalidad, por lo que su integración en las organizaciones sociales que integran el municipio sería un motor de cambio en la mejora de las condiciones de vida de las comunidades en general, y de la juventud, en particular. De manera especial, también pudiera aprovecharse una mayor articulación con los regidores y las regidoras más jóvenes, quienes pudieran tener más interés en dar participación a la juventud en las políticas municipales.

⁴ Uno de los observatorios es el Observatorio de Democracia Local, que pudiera actualizarse con las informaciones generadas desde el SIMCAP Municipal.

- De cara al futuro, y la sostenibilidad de los procesos de monitoreo de la gestión municipal desde la ciudadanía a través del SIMCAP Municipal, se observaron algunas debilidades vinculadas al levantamiento metodológico, por lo que se recomienda fomentar formaciones más especializadas y/o específicas que permitan a las OSC interpretar de manera autónoma, las informaciones que presentan los ayuntamientos. Este es un espacio donde se podrían incluir a la población joven.
- Seguir trabajando en las herramientas del SISMAP y SIMCAP para hacerlas más accesibles y amigables, de manera que se eviten las inconsistencias actuales en la forma en la que se presentan las informaciones relativas a las aplicaciones y ejecuciones presupuestarias. Es imprescindible que se elaboren formatos más amigables al ciudadano, que permitan su conocimiento y análisis para conocer si se atendió una demanda ciudadana. En definitiva, hay que demandar mejor claridad en los formatos de presentación de las informaciones de los ayuntamientos y así aumentar el uso que les dan las OSC y la transparencia en los ayuntamientos.

2. Introducción

El proyecto “Ciudadanía activa dialogando para una gestión municipal inclusiva, participativa y transparente”, financiado por la Unión Europea y liderado por Fundación Solidaridad en consorcio con Oxfam RD y Ciudad Alternativa, tiene como objetivo general el de *“fortalecer los espacios de concertación entre OSC y gobiernos locales, mediante una mejor participación y corresponsabilidad en la gestión municipal, para reducir las desigualdades sociales, de género y la exclusión de juventudes en el territorio”*.

Este proyecto se complementa con otras iniciativas ejecutadas previamente en estas zonas de intervención, conjuntamente con un colectivo más amplio de organizaciones de la sociedad civil que persigue objetivos comunes como el de reducir desigualdades existentes sobre el territorio. El principal antecedente fue el Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y Autoridades Locales (PASCAL), dentro del cual Fundación Solidaridad, Ciudad Alternativa y Oxfam (entre otras OSC), ejecutaron el proyecto “Ciudadanía activa para una gestión transparente e inclusiva”.

La intervención que se está evaluando en este documento, fue ejecutada desde el 1 de Febrero del 2018 al 31 de Septiembre del 2020 (32 meses), dentro del cual se realizaron dos modificaciones (en Mayo 2020) debido a la pandemia mundial COVID-19. Estas modificaciones tuvieron como objetivo por un lado la reorientación del presupuesto (29,544.93 euros), afectando remanentes de otras actividades, y por el otro el aumento a 32 meses del periodo de ejecución del mismo.

Se redactaron tres (3) informes, un primer informe que cubre las actividades realizadas del 1 de Febrero del 2018 al 1 de Enero del 2019, un segundo informe del 1 de Febrero del 2019 al 1 de Enero del 2020 y el informe final.

A nivel financiero, el proyecto contó con un financiamiento de seiscientos setenta mil ciento catorce euros (€ 670, 114.00) de los cuales seiscientos mil euros (€600,000.00) fueron financiados por la Unión Europea, veinticuatro mil euros (€24,000.00) por la Fundación Solidaridad, veinte y un mil trescientos treinta y tres euros (€21,333.00) por Ciudad Alternativa y veinte y un mil trescientos treinta y tres euros (€21,333.00) por la Fundación Intermond OXFAM. De acuerdo al informe financiero presentado por La Fundación Solidaridad, estos fondos han sido ejecutados en un 100%.

Los beneficiarios finales del proyecto fueron: 400 líderes/as de OSC (incluidas organizaciones de jóvenes, de mujeres y de personas con discapacidad o en condición de vulnerabilidad); 120 jóvenes comunitarios/as y/o universitarios/as; 120 funcionarios/as locales de 15 ayuntamientos; 20 técnicos/as de FEDOMU y sus asociaciones regionales.

Los beneficiarios indirectos del proyecto fueron 3, 821,532 personas, habitantes en los 10 municipios de la Provincia de Santiago (963.422) y en los 5 municipios del Gran Santo Domingo (2.858.110).

En el marco de esta iniciativa, se ha realizado esta evaluación final del proyecto y es en este contexto en el que se presenta el siguiente documento de evaluación.

La evaluación es uno de los elementos fundamentales en la elaboración de políticas y planes, ya que ofrece un conjunto de herramientas que las partes interesadas pueden utilizar para verificar y mejorar la calidad, eficiencia y efectividad de los proyectos y/o programas en varias de las etapas de implementación, es decir, permite centrarse en los resultados, evaluando sobre todo los cambios en el bienestar de las personas.

Este informe cuenta con apartados agrupados en tres grandes bloques:

- En el primero de ellos, se recogen los antecedentes del proyecto, objetivos general y específicos, metodología e instrumentos aplicados durante la evaluación;
- En el segundo, se muestra el nivel de cumplimiento de los objetivos previstos, alcance de los resultados esperados, el análisis de la información recopilada y principales hallazgos obtenidos en base a la aplicación de la metodología;
- En el tercero, se presentan las principales conclusiones, buenas prácticas y lecciones aprendidas derivadas de la investigación realizada.

El documento queda estructurado dando respuesta a las preguntas planteadas en los términos de referencia y exponiendo los hallazgos obtenidos para cada uno de los criterios utilizados; además esta evaluación constituye un elemento de búsqueda de mejoras en los proyectos llevados a cabo entre el Consorcio formado por la Fundación Solidaridad, Oxfam y Ciudad Alternativa.

3. Objetivos y enfoques de la evaluación

Dentro de las diferentes tipologías de evaluación, la presente es considerada como una evaluación de resultados, la cual pretende analizar y valorar hasta qué punto se pueden conseguir, se están consiguiendo o se han conseguido, los objetivos más inmediatos y directos establecidos.

Esta es una evaluación final y externa, que utiliza métodos cualitativos de análisis, con el objetivo de recabar de manera objetiva e independiente los elementos de análisis que permitan valorar el alcance de los resultados esperados en términos de empoderamiento ciudadano y calidad de la gestión pública. Además, pretende servir como una herramienta de aprendizaje enfocada a la mejora institucional, y como insumo en la elaboración de nuevos proyectos.

Por la temática que aborda, utiliza los enfoques de género, gobernabilidad democrática y derechos.

Los objetivos específicos de esta evaluación son:

- Evaluar el alcance de los objetivos, resultados e impacto previstos, alcanzado en la gestión pública y la mejora de la buena gobernanza, la rendición de cuentas y la definición participativa de las políticas inclusivas.
- Evaluar la pertinencia del Marco Lógico del proyecto al contexto y el área de intervención, los medios y costes con que se desarrollaron las actividades para el alcance de los resultados.
- Conocer en qué medida esta iniciativa ha contribuido a mejorar los espacios de diálogo entre las organizaciones de sociedad civil y autoridades locales, la participación de la sociedad civil en el ejercicio de veeduría social de la gestión municipal, generado conocimientos para la elaboración de propuestas ciudadanas de co-gestión municipal.
- Analizar los elementos claves de pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad de la acción en su conjunto, valor agregado del consorcio y género y juventud.
- Analizar las sinergias entre los diferentes actores: entidades colaboradoras y beneficiarias, observadores y observadoras municipales y gobiernos locales, entre otros actores públicos y privados y modelo de gestión del consorcio para extraer aprendizajes para futuras intervenciones.
- Obtener recomendaciones para emprender iniciativas que permitan consolidar los avances y enfrentar las limitaciones señaladas.

4. Contexto y análisis de la problemática

República Dominicana es un Estado unitario que cuenta con dos niveles de gobierno: central y local. En la actualidad, existe un total de 158 municipios y 235 distritos municipales que integran el conjunto de la Administración local en el país.

La Constitución dominicana en su artículo 199 reconoce la **autonomía de municipios y distritos municipales** al establecer que: “Son personas jurídicas de derecho público, responsables de sus actuaciones, gozan de patrimonio propio, de autonomía presupuestaria, con potestad normativa, administrativa y de uso de suelo, fijadas de manera expresa por la ley y sujetas al poder de fiscalización del Estado y al control social de la ciudadanía en los términos establecidos por esta Constitución y las leyes”.

Asimismo, prevé la **descentralización del Estado** en su artículo 204 al disponer que: “El Estado propiciará la transferencia de competencias y recursos hacia los gobiernos locales,

de conformidad con esta Constitución y la ley. La implementación de estas transferencias conllevará políticas de desarrollo institucional, capacitación y profesionalización de los recursos humanos”.

Precisamente, el desarrollo institucional de los gobiernos locales fue una prioridad establecida en la Ley 1-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, la cual incluye en su 1er Eje Estratégico, un primer objetivo general dirigido a promover una “**Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados**”, respecto al cual se integra como uno de los objetivos específicos el de: *Impulsar el desarrollo local, provincial y regional, mediante el fortalecimiento de las capacidades de planificación y gestión de los municipios, la participación de los actores sociales y la coordinación con otras instancias del Estado, a fin de potenciar los recursos locales y aprovechar las oportunidades de los mercados globales* (OE 1.1.2).

Junto a ello, en el marco del mismo 1er Eje Estratégico, se incluye un tercer objetivo general sobre “**Democracia participativa y ciudadanía responsable**”, el cual también se vincula con el desarrollo institucional de los gobiernos locales al establecer como primer objetivo específico: *Promover la calidad de la democracia, sus principios, instituciones y procedimientos, facilitando la participación institucional y organizada de la población y el ejercicio responsable de los derechos y deberes ciudadanos* (OE 1.3.1).

Teniendo en cuenta estos objetivos, tres años después de aprobada la END 2030, el Poder Ejecutivo creó en abril de 2015 la **Comisión de Reforma Municipal (COPREM)** cuyo objetivo fue el de “formular y articular la Política Nacional para la Reforma Municipal y el Desarrollo Sostenible, en el la cual se establecerá la política integral de reforma y modernización de la gestión de los gobiernos locales dominicanos en el marco establecido en la Constitución de la República Dominicana y por la Ley 1-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, en lo concerniente al desarrollo institucional, capacitación, profesionalización de los recursos humanos, planificación, finanzas, transparencia, rendición de cuentas y participación social en el nivel de la administración municipal”.

La COPREM, integrada por las instituciones vinculadas a la gestión pública local y coordinada por el Ministerio de la Presidencia, recibió apoyo financiero y técnico del Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y las Autoridades Locales (PASCAL), financiado por la Unión Europea en modalidad de apoyo presupuestario al Ministerio de Administración Pública (MAP), desde donde se impulsó un conjunto de iniciativas tendentes a impactar en alguna de las problemáticas detectadas para que los gobiernos locales cuenten con más capacidad de para promover el desarrollo local. En resumen, se consideró que el desempeño de los

ayuntamientos está condicionado por los siguientes **déficits estructurales que resultan en déficits operativos** en el accionar de la institucionalidad local⁵.

Tabla 1: Problemática de la gestión municipal en RD-Diagnóstico PASCAL

Déficits estructurales	Déficits operativos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bajo nivel de coordinación entre el nivel de gobierno central y municipal. ▪ Baja institucionalidad de la administración municipal. ▪ Escasa evolución del marco normativo para los gobiernos locales. ▪ Clientelismo político en la gestión local. ▪ Malversación y corrupción en el manejo de los recursos públicos. ▪ Marco competencial limitado a la prestación de servicios públicos frente a un mayor rol en la promoción del desarrollo local. ▪ Insuficiencia financiera y baja capacidad para la generación de recursos propios (dependencia financiera). ▪ Bajo nivel de capacidad institucional para gestionar. ▪ Excesiva fragmentación territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos humanos no profesionalizados. ▪ Ausencia de planificación efectiva. ▪ Bajos niveles de rendición de cuentas. ▪ Inexistencia de procesos de trabajo homogéneos ▪ Falta de participación ciudadana efectiva. ▪ Presupuesto sin reflejo de la producción real de los ayuntamientos. ▪ Desconfianza ciudadana. ▪ Ausencia de tecnología para la gestión. ▪ Baja calidad/coertura en la prestación de bienes y servicios. ▪ Desequilibrios territoriales.

Fuente: Eptisa (2017)

Teniendo en cuenta este punto de partida, durante sus cinco años de vigencia, la COPREM se centró de manera principal en promover la transparencia municipal, mejorar la coordinación entre gobierno central y gobiernos locales, y evolucionar el marco normativo municipal. Algunos de los **resultados de este proceso** fueron⁶:

- Creación del Sistema de Monitoreo de la Administración Municipal (SISMAP Municipal).
- Mejorado el diálogo y la articulación entre niveles de gobierno.
- Elaboración del anteproyecto de ley de la Administración Local y el Régimen territorial y de la Ley general de gestión de los residuos sólidos.
- Creación de un repositorio común de la información contable y financiera municipal.

⁵ EPTISA. El proceso de Reforma y modernización de las administraciones locales en República Dominicana: La experiencia del Programa PASCAL. Madrid (España), 2017.p. 39-42

⁶ *Ibidem*; p. 83-88 y 115-122.

En este contexto de articulación de esfuerzos para promover la reforma municipal, la sociedad civil también tuvo participación gracias al proyecto **Ciudadanía Activa** financiado por la Unión Europea en el marco de una convocatoria de subvenciones a entidades de la sociedad civil dirigida a promover espacios de diálogo, participación, corresponsabilidad y veeduría social de la gestión municipal⁷. Dicha convocatoria favoreció la integración de un consorcio de organizaciones con trayectoria en los municipios piloto del programa PASCAL y que estuvo integrada por: Oxfam, Fundación Solidaridad, CEPAE, Comunidad Cosecha, Ce-Mujer, CESAL, Progressio, Plan Internacional, Ciudad Alternativa y Participación Ciudadana.

Este proyecto se ejecutó durante 2015-2017 y obtuvo los siguientes principales resultados⁸:

- Creación del Sistema de Monitoreo Ciudadano a la Administración Pública (SIMCAP) dirigido a ejes de la gestión municipal: profesionalización de la administración local, ciclo presupuestario municipal y servicios municipales.
- Fortalecidas las capacidades de organizaciones sociales para la veeduría a través del SIMCAP en 4 municipios del programa PASCAL.
- Creación de la Red Nacional por la Transparencia Municipal.
- Se aplicó el enfoque de género, resultando la promoción de la participación de las mujeres en las distintas acciones implementadas por el proyecto.
- Se elaboró una estrategia para la participación social y política de adolescentes y jóvenes en la gobernanza local.

5. Descripción del proyecto evaluado

El proyecto “Ciudadanía activa dialogando para una gestión municipal inclusiva, participativa y transparente”, financiado por la Unión Europea y liderado por Fundación solidaridad en consorcio con Oxfam RD y Ciudad Alternativa, tuvo como **objetivo general** el de *“fortalecer los espacios de concertación entre OSC y gobiernos locales, mediante una mejor participación y corresponsabilidad en la gestión municipal, para reducir las desigualdades sociales, de género y la exclusión de juventudes en el territorio.”*. Por ello se plantea como estrategia fundamental el fortalecimiento del tejido social de cada uno de los municipios y la capacitación de los actores locales en veeduría para el seguimiento a los procesos iniciados

⁷ Según la Unión Europea: “A nivel local, deberían promoverse los mecanismos de diálogo entre las organizaciones de la sociedad civil y las autoridades locales, dado que aportan elementos útiles para las decisiones políticas en contextos descentralizados. Esto aumenta la capacidad de respuesta de las políticas nacionales a la realidad local. Las OSC pueden también ayudar a movilizar recursos locales y capital social, a compartir información y a fomentar la participación de los grupos marginados, contribuyendo así a mejorar la gobernanza local y la cohesión territorial” en: COM (2012) 492. Las raíces de la democracia y del desarrollo sostenible: el compromiso de Europa con la sociedad civil en las relaciones exteriores. Comisión Europea, Bruselas, 2012; p. 8.

⁸ OXFAM. Informe Final: Sistematización Evaluativa del Proyecto Ciudadanía Activa por una Gestión Local transparente e Inclusiva. Santo Domingo (República Dominicana), 2017.

por el PASCAL. Así como la producción de evidencias y propuestas para la solución de la problemática local priorizada en las comunidades participantes.

Para alcanzar estos objetivos se han establecido **tres estrategias (resultados)**:

1. Fortalecidas las capacidades de ciudadanos/as y organizaciones de la sociedad civil para articularse y participar en la co-gestión municipal;
2. Fortalecida la participación de la sociedad civil en el ejercicio de veeduría social de la gestión municipal, para garantizar concertación y cumplimiento de acuerdos, mayor conectividad entre ciudadanía y gobiernos locales, inclusión de todas las poblaciones en los mecanismos de participación y priorización de políticas que respondan a las necesidades detectadas en el territorio;
3. Generados los conocimientos y sistematizados los aprendizajes a partir de las experiencias de construcción de capacidades y articulación innovadoras, para la elaboración de propuestas ciudadanas de co-gestión municipal.

Tabla 2: Ficha resumen del proyecto

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL PROYECTO		
Título del Proyecto	Ciudadanía activa dialogando para una gestión municipal inclusiva, participativa y transparente	Nº de Contrato CSO –LA/2017/394-320
Entidad Beneficiaria	Fundación Solidaridad	
Entidades consorcio	Oxfam, Ciudad Alternativa	
Líneas presupuestarias	21.02.08.01 (OSC) 21.02.08.02 (AL)	Referencia: Europe Aid/154824/DD/ACT/DO
Lugar de ejecución	<p>País República Dominicana</p> <p>-10 municipios de la Provincia de Santiago (Santiago de los Caballeros, Villa González, Villa Bisonó, Licey, Tamboril, Puñal, Baitoa, Sabana Iglesia, Jánico y San José de las Matas).</p> <p>-5 municipios del Gran Santo Domingo (Distrito Nacional, Santo Domingo Este, Boca Chica, Los Alcarrizos y Santo Domingo Norte)</p>	
Fecha de ejecución	<p>Fecha inicio 1 de Febrero del 2018</p> <p>Fecha fin el proyecto 31 de Septiembre del 2020</p>	

6. Metodología empleada en la evaluación

El modelo metodológico a utilizar es el **cualitativo**. El objetivo de la investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven (Taylor y Bogdan 1984). Las características básicas de los estudios cualitativos se pueden resumir en que son investigaciones centradas en los sujetos, que adoptan la perspectiva emic o del interior del fenómeno a estudiar de manera integral o completa. El proceso de indagación es inductivo y el investigador interactúa con los participantes y con los datos, busca respuestas a preguntas que se centran en la experiencia social, cómo se crea y cómo da significado a la vida humana (Universidad de Jaén, 2006).

Los **criterios** utilizados son los de pertinencia, impacto, eficacia, eficiencia, valor agregado de consorcio, género y juventud y sostenibilidad, sobre los cuales se elaboran preguntas que pretenden responder esta evaluación.

El **levantamiento de información** se realizó de manera participativa, utilizando como herramientas los grupos focales, análisis documental, entrevista y encuesta. Para los grupos focales y las entrevistas, se elaboraron guías de preguntas, cuyo objetivo fue el de generar un entendimiento profundo de las experiencias y creencias de las personas participantes, mientras que para la encuesta se utilizó la misma herramienta aplicada en la línea de base del proyecto.

Durante este proceso se realizaron: 1 grupo focal, en los que participaron 4 mujeres jóvenes beneficiarias del proyecto, 23 entrevistas a 9 mujeres y 14 hombres, y 60 encuestas a 34 mujeres y 26 hombres residentes en los 15 municipios del proyecto, pertenecientes a las provincias de Santiago y Santo Domingo (ver anexo 10).

Las entrevistas y grupos focales fueron realizados de manera virtual, utilizando la plataforma de Zoom, mientras que las encuestas se aplicaron vía telefónica. Al iniciar la aplicación de las guías, se hizo una introducción donde se explicaron los objetivos y la importancia de la evaluación en los procesos de aprendizajes, así como la importancia de la participación de los diferentes actores.

El período de levantamiento de información se realizó desde **el 07 de octubre al 25 de noviembre del 2020**. El análisis de la información cualitativa recogida se realizó en base a los temas o variables que mostraron mayor número de ocurrencia, que están vinculados a expresiones, sentimientos, acontecimientos, percepciones, preocupaciones y valoraciones que los participantes tenían al hablarse sobre un tema específico, mientras que el análisis cuantitativo se realizó en base al análisis estadístico.

7. Condicionantes y límites de la evaluación

Esta evaluación, como todas, tiene algunas condicionantes que han influido en los resultados del análisis realizado, los cuales tienen como consecuencia la existencia de algunos límites efectivos en el estudio. Se enumeran a continuación los fundamentales.

- **Elecciones municipales.** En marzo de 2020, se celebraron en el país las elecciones municipales, por lo que hubo un cambio de la mayoría de las autoridades participantes en el proyecto, esto implicó que las autoridades y técnicos municipales no se pudieran entrevistar, de manera que no se pudieron recoger datos sobre su valoración de las actividades realizadas en el proyecto.
- Dos de las **características principales de los indicadores** tienen que ver con la confiabilidad (consistentemente, medible a lo largo del tiempo, de la misma forma, por diferentes observadores), y la medibilidad (cuantificable usando las herramientas y métodos disponibles)⁹. En el proyecto existen varios indicadores de objetivos que no cumplen con estas características debido principalmente a la disponibilidad de los datos (en la actualidad algunos no existen) y que no pueden ser recolectados realísticamente (recursos, tiempo y falta de consistencia de su medición tiempo).

Por otro lado, los indicadores tradicionales desagregados por sexo pueden mostrar algunas situaciones desiguales entre hombres y mujeres, sin embargo, no garantizan que se muestre la realidad compleja que sitúa a hombres y mujeres en posiciones desiguales, en donde se mantienen distintas capacidades de acceso a los recursos, distinta retribución del trabajo realizado, distintas posibilidades de ver realizadas las necesidades planteadas, etc. En este sentido, algunos indicadores no ofrecen la información necesaria para poder comparar y observar la brecha o diferencia existente entre hombres y mujeres.

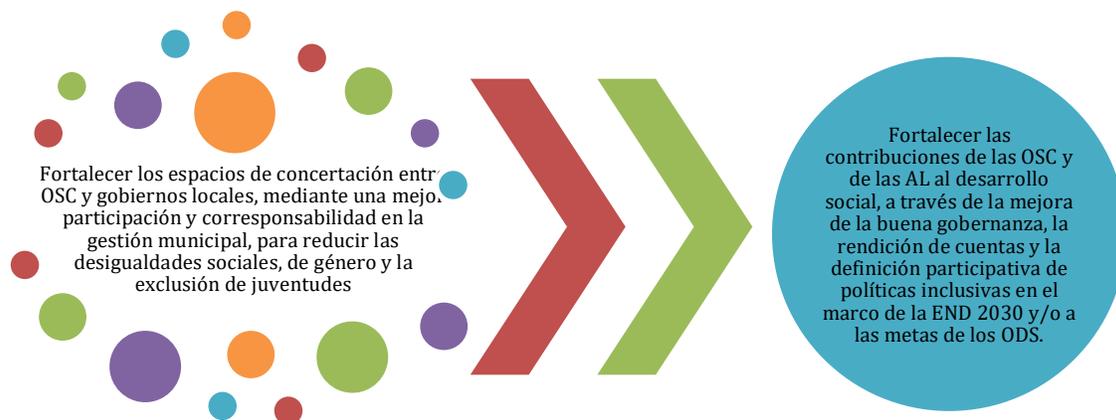
- La **crisis internacional generada por el COVID-19** y las normas establecidas a nivel nacional e internacional para evitar el contagio y propagación del virus han provocado una ralentización de todos los procesos que impactan en la recolección de la data y el tiempo dedicado a la misma, sobre todo en los casos de personas que no contaban con la tecnología requerida para participar en la misma.

⁹ ONU mujeres, 2010

8. Nivel de cumplimiento de los objetivos previstos, alcance de los resultados esperados y sus efectos en la gestión pública.

8.1 Nivel de cumplimiento de los objetivos previstos

El proyecto pretendía fortalecer los espacios de concertación entre OSC y gobiernos locales, mediante una mejor participación y corresponsabilidad en la gestión municipal, para reducir las desigualdades sociales, de género y la exclusión de juventudes, de manera que se pudiera fortalecer las contribuciones de las OSC y de las autoridades locales al desarrollo social, a través de la mejora de la buena gobernanza, la rendición de cuentas y la definición participativa de políticas inclusivas en el marco de la END 2030 y/o a las metas de los ODS.



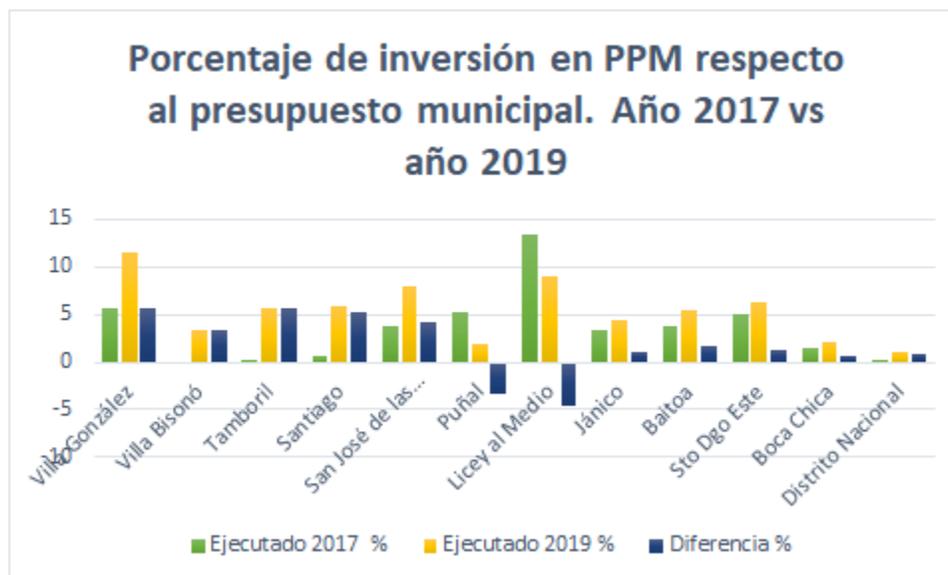
Fuente: Elaboración propia

El cumplimiento de estos objetivos se mide a través de **seis indicadores**, de los cuales cuatro fueron cumplidos de manera satisfactoria, en algunos casos el grado de cumplimiento superó lo planificado (ver apartado 8.4).

- Se lograron más contribuciones por parte de la sociedad civil de las que se tenía planificado, por lo que se evidencia el trabajo de fortalecimiento de las mismas, así como la capacidad de la sociedad civil de poder generar propuestas concretas.
- El nivel de satisfacción de las organizaciones sociales sobre la co-gestión municipal ha aumentado, por lo que se evidencia un mayor conocimiento del trabajo de las OSC y los ayuntamientos, mayor disposición del trabajo conjunto y una mayor apertura para los procesos en conjunto.

- El incremento de la participación de las mujeres en los PPM demuestra una mayor visibilización del trabajo de esta población.
- La firma de los acuerdos demuestra una mayor apertura de las autoridades locales al diálogo y al cumplimiento de lo establecido en la ley.

Respecto a los dos indicadores que no se cumplieron, el primero (IOG2: incremento de, al menos, en 15% la aplicación presupuestaria municipal, coherente con las demandas ciudadanas, respecto a la Línea de Base), obedece a factores estructurales que implican acciones integradas con el gobierno local. Primero, que las autoridades se comprometan a facilitar los procesos de transparencia (presentando los informes a DIGEPRES reportando el PPM), que se mejoren las herramientas de justificación (mejora de los listados de participación en donde se incluyan la diversidad de las poblaciones en los municipios incluyendo poblaciones vulnerables), establecimiento de una cuantía mínima de asignación al PPM, facilitar el acceso a los informes con mecanismos más amigable, entre otras. También implica que las OSC conozcan las herramientas de consultas de los PPM, que tengan la capacidad para interpretar la información y que conozcan y utilicen los mecanismos para canalizar sus demandas. Aunque este indicador no se cumplió se observan avances respecto al mismo (ver apartado 8.4).



Fuente: Elaboración propia

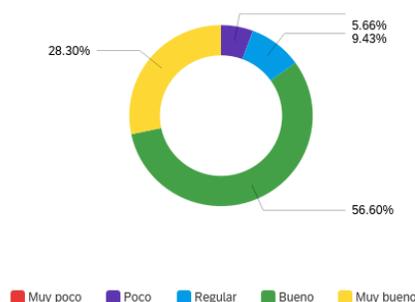
El segundo de los indicadores que no se cumplió (IOE1) se refiere a la mejora de los conocimientos sobre exigibilidad de derechos y deberes de corresponsabilidad en la gestión municipal. Se esperaba una mejoría (respecto a la línea de base) de un 80% y sólo se logró un 27%. Sin embargo, el nivel de conocimiento actual (84.9%) es mucho mejor que el de antes (57%).

Las **estrategias para el aprendizaje de los adultos**, parten de la premisa de que estos procesos de aprendizaje no son los mismos que el de los niños, niñas, jóvenes y adolescentes, por lo que para facilitar estos procesos, hay que entender cómo este grupo procesa y aprende la información. En el momento de planificar cualquier tipo de acción de aprendizaje resulta fundamental preparar su diseño en base a una buena comprensión de la teoría del aprendizaje de adultos, puesto que son personas con conocimientos previos e ideas muy claras acerca de lo que es útil para ellos. Como lo explican algunos autores, en la sociedad actual la gran mayoría de personas adultas que se sienten atraídas por buscar formación, generalmente ya vienen con una buena base de conocimientos y experiencias previas, no necesariamente en lo académico formalmente, sino en sus conceptos, valores, y hábitos que ya están arraigados en su personalidad e ideologías (Lombarda Guillermo, 2017).

En este sentido, sólo un 15.9% del grupo encuestado tiene algo de conocimientos sobre exigibilidad de derechos y deberes de corresponsabilidad municipal. De acuerdo a los resultados de la encuesta, el reforzamiento de los conocimientos en la sociedad civil se debería de dar en las siguientes **líneas de trabajo**:

- Realizar junto a los ayuntamientos jornadas de capacitación y formación en temas de participación ciudadana y corresponsabilidad en la gestión municipal.
- Realizar campañas de promoción y sensibilización junto a los municipios sobre participación ciudadana.
- Elaborar programas de formación y capacitación en exigibilidad y promoción de derechos en el ámbito municipal.
- Mecanismos disponibles para exigir derechos y participar en el ámbito municipal.
- Marco legal que asigna derechos y deberes en la gestión municipal.
- Significado de exigibilidad de derechos en el ámbito municipal.

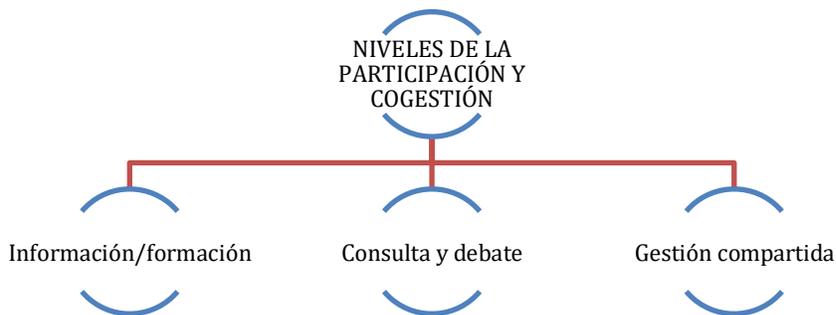
Ilustración 1: Conocimientos del grupo encuestado sobre exigibilidad de derechos y deberes de corresponsabilidad en la gestión municipal



8.2 Alcance de los resultados esperados

Resultado 1: Este resultado estuvo relacionado con las capacitaciones a la sociedad civil en veeduría y al fortalecimiento de las redes de las cuales forman parte, para articularse y participar en la cogestión municipal. El logro del mismo se considera muy satisfactorio (ver apartado 8.4). Los indicadores y actividades asociadas a las mismas, fueron ejecutados de acuerdo a lo planificado.

La participación ciudadana y, por ende, la formación de la sociedad civil, se manifiesta como un elemento central para el fortalecimiento del régimen democrático (LLancar E. Carlos A. 2008), pero ésta conlleva un proceso continuo en el tiempo en el que se van desarrollando y generando la conciencia crítica y propositiva de la ciudadanía, de manera que la misma vaya adquiriendo mayor relevancia y protagonismo.



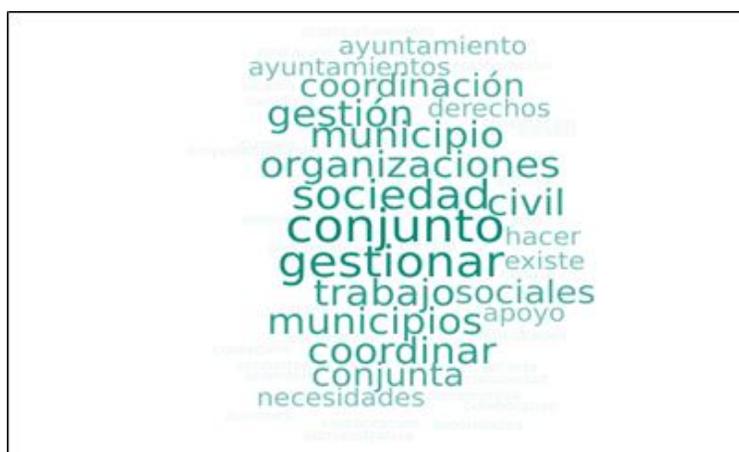
Fuente: Elaboración propia a partir de Alberich Tomás 1999

En este sentido, la incorporación en este proyecto de **procesos formativos** se valora como positiva y se recomienda que sea siempre considerada en proyectos futuros, ya que es una parte fundamental dentro de los niveles de participación y cogestión. El alcance de este resultado impacta a las personas que participaron, en la medida que se incrementan sus conocimientos, pero también impacta en todas las ramificaciones o líneas de acción (o resultados) de este proyecto, incluyendo su sostenibilidad, y la de acciones futuras. Su importancia radica en que tener información suficiente sobre cualquier actuación pública es imprescindible para que los y las afectados/as puedan participar, pero, si esta información no es comprendida, entonces no sirve.

En cuanto a la cogestión o gestión compartida, existen muchos debates (todavía abiertos), sobre si la sociedad civil debe asumir papeles de gestión desde las asociaciones o solo deben

reivindicar mejor gestión y participación en el control externo para que esa gestión sea eficaz. En este proyecto no se identificaron resultados de **acciones específicas de cogestión**, sin embargo, existieron acciones indirectas vinculadas a que la sociedad civil participe y asuma papeles de gestión municipal.

Ilustración 1 Significado de cogestión municipal de acuerdo a los beneficiarios del proyecto



Fuente: Elaboración propia

Resultado 2: Este resultado está vinculado a otro relacionado con los niveles de participación, donde se pretendía fortalecer la participación de la SC en el ejercicio de veeduría social de la gestión municipal, para garantizar concertación y cumplimiento de acuerdos, mayor conectividad entre ciudadanía y gobiernos locales, inclusión de todas las poblaciones en los mecanismos de participación y priorización de políticas que respondan a las necesidades detectadas en el territorio. Fue logrado de manera satisfactoria, dos de los tres indicadores se alcanzaron en un 100%, el indicador IR2.3 asociado a este resultado no fue logrado en su totalidad (ver apartado 8.4).

En este sentido, la importancia de este resultado radica en que *“la participación ciudadana puede ser entendida como un medio de fortalecimiento de la Sociedad Civil, porque se incorpora vigencia, le da viabilidad, y es el instrumento de aproximación a las decisiones públicas”*. El fomento de la participación de la SC en este resultado, se considera importante en tanto que fomenta la toma de decisiones de abajo hacia arriba (bottom up), promoviendo canales entre el Estado y la SC, rompiendo la apatía política, aumentando la legitimidad del gobierno y favoreciendo el conocimiento de las necesidades de la población (LLancar E. Carlos A. 2008).

Resultado 3: Este resultado pretendía generar evidencias y sistematizaciones de los aprendizajes a partir de las experiencias de construcción de capacidades y articulación innovadoras, para la elaboración de propuestas ciudadanas de co-gestión municipal. Se cumplió de manera satisfactoria, dos de los tres indicadores se alcanzaron en un 100%, el indicador IR3.2 no fue logrado en su totalidad (ver apartado 8.4).

La fortaleza de este resultado se encuentra en la documentación de procesos que permiten la sostenibilidad de la intervención y la generación de información para proyectos futuros. Permite reconstruir y reflexionar sobre las experiencias para comprenderlas, y por lo tanto, obtener conocimientos consistentes y sustentados, comunicarlos, confrontar la experiencia con otras y con el conocimiento teórico existente y así contribuir a una acumulación de conocimientos generados desde y para la práctica.

“Era necesario sistematizar esos procesos que se dan periódicamente y si no se sistematizan se perdían. Las actividades e informaciones que se tenían, generaron informaciones que posteriormente eran necesarias para tomar decisiones desde los grupos que hacen incidencias. Además las autoridades cambian y mientras se tengan los procesos sistematizados pueden sustituirse a las personas pero si existe un documento que les indique cómo proceder, pueden hacer mejor su trabajo”.

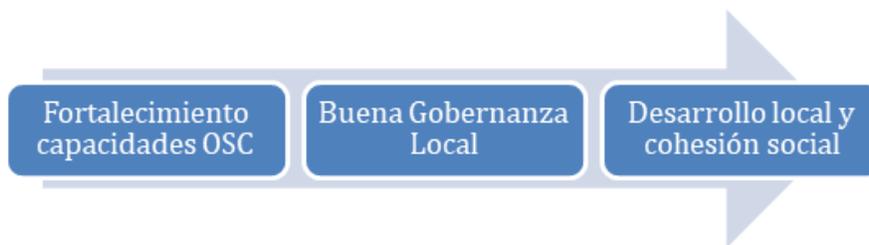
Fuente: Entrevista

8.3 Efectos en la gestión pública

Una buena gobernanza local es la base para promover la eficacia y la eficiencia en la gestión de los servicios públicos municipales y en consecuencia, impulsar el desarrollo local y garantizar una mayor inclusión social en condiciones de equidad de oportunidades. Su construcción depende principalmente de la existencia de procesos participativos y transparentes para la toma de decisiones, basados en el respeto de la ley y bajo un enfoque de corresponsabilidad entre autoridades municipales y ciudadanía desde el cual se reconozcan los derechos y obligaciones ciudadanos para ser parte y contribuir al desarrollo de la vida colectiva.

De esta manera, el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones sociales para contribuir a la toma de decisiones locales y su implementación, en coordinación con las autoridades municipales, abre el camino para la construcción de este modelo de gobernanza local beneficioso al desarrollo económico y social de las comunidades.

Ilustración 2: Relación de impacto de la participación ciudadana en el desarrollo local



El proyecto Dialogando se formuló en base a esta relación virtuosa entre fortalecimiento de capacidades de la sociedad civil y una participación ciudadana con enfoque de corresponsabilidad, que produce efectos positivos en el desempeño de la gestión pública local en cuanto a una mejora en la atención de las necesidades ciudadanas y la generación de un mayor desarrollo humano. En este sentido, la evaluación pudo verificar:

1) La **mejora de los conocimientos** para el ejercicio de la participación ciudadana por parte de las organizaciones de base beneficiarias y el impacto de su alcance en los territorios gracias a la estrategia de réplica de las capacitaciones (92 personas formadas en veeduría y 717 más con efecto multiplicador); así como el **fortalecimiento de redes de organizaciones de base**, en especial de mujeres.

2) La **generación de acciones propositivas de mejora de la gestión local** de parte de las organizaciones sociales para ser presentadas a las autoridades municipales a partir de conocimientos sistematizados de la situación de la gestión municipal monitoreados mediante el SISMAP Municipal y el SIMCAP y que pudieron proyectarse entre otras acciones, al finalizar el proyecto, en un amplio proceso de concertación con la firma de compromisos electorales entre sociedad civil organizada y las candidaturas municipales, gracias al diálogo y reconocimiento mutuo de los actores en cada municipio.

3) El **impacto en el aumento de inversión municipal programada y ejecutada mediante el presupuesto participativo** (10 de los 15 municipios participantes en el proyecto presentan un aumento de más de un 15% en la inversión en PPM respecto al presupuesto municipal en el período 2017-2019); en la **mejora en el nivel de satisfacción de las organizaciones sociales sobre la co-gestión municipal** (este nivel de satisfacción se encontraba en un 6.11% al inicio del proyecto y al finalizar se situó en un 23.33%) y en el **aumento de mujeres que participan en espacios de co-gestión como el PPM** (se incrementó a 51% la participación activa de mujeres).

9. Análisis de la información recopilada y su vínculo con los criterios de evaluación

9.1 PERTINENCIA

9.1.1 Respecto al marco estratégico

El objetivo del Proyecto Dialogando se vincula y contribuye al cumplimiento del **Objetivo de Desarrollo (ODS) 16 sobre Paz, Justicia e Instituciones sólidas** el cual tiene como meta: *“Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades”* (Meta 16.7). E igual, se relaciona con **ODS 11 sobre Ciudades y Asentamientos Sostenible** entre cuyas metas se define: *“De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países”* (Meta 11.3).

A nivel nacional, el proyecto resulta pertinente con la implementación de la END 2030 en cuyo **objetivo general 1.3 sobre Democracia participativa y participación ciudadana**, desde donde se prevé como objetivo específico *“Promover la calidad de la democracia, sus principios, instituciones y procedimientos, facilitando la participación institucional y organizada de la población y el ejercicio responsable de los derechos y deberes ciudadanos”* (OE 1.3.1). Para ello se incluye como líneas de acción:

- Desarrollar y consolidar mecanismos de participación y veeduría social, sustentados en el acceso a la información pública, rendición de cuentas, evaluación y control de calidad de las políticas y servicios públicos.
- Consolidar y promover la participación de las organizaciones de la sociedad en la gestión de lo público.
- Establecer programas permanentes de educación y promoción de valores, principios e ideales democráticos, incluyendo la titularidad de deberes y derechos establecidos en los diversos instrumentos legales para propiciar fluidez en la relación Estado-sociedad y la corresponsabilidad social de la población y las empresas.

Asimismo, el proyecto Dialogando se ejecutó durante el período de vigencia de la COPREM cuya misión fue la de impulsar los procesos de reforma de la gestión municipal y cuyas prioridades fueron fijadas en el sistema de **Metas Presidenciales 2016-2020**¹⁰: i) Ley orgánica de la Administración Local aprobada y reglamentada; ii) SISMAP Municipal extendido a 108 ayuntamientos adicionales; iii) SISMAP Municipal evolucionado a los Servicios Municipales; iv) Evolución visual, funcional y tecnológica de la plataforma del SISMAP Municipal; v) Reforzar la comunicación sobre la reforma municipal y los municipios

¹⁰ Op. Cit, EPTISA. p. 84

mediante República Digital; vi) Implementación del Repositorio único de Información Financiera y Contable de los gobiernos locales.

En este contexto institucional de impulso del proceso de reforma municipal desde el Poder Ejecutivo, en el que ya no se produjo el apoyo del Programa PASCAL que concluyó en 2017, el proyecto Dialogando resulta de especial pertinencia ya que dio continuidad a los esfuerzos e iniciativas promovidas desde el Proyecto Ciudadanía Activa para que las organizaciones sociales de los municipios tengan participación activa en el proceso de mejora de desempeño de los gobiernos locales desde el ejercicio de la veeduría social y la cogestión.

En este sentido, el proyecto Dialogando supone una “segunda parte” del proyecto Ciudadanía Activa, en el que se mantiene y refuerza la estrategia de fortalecimiento de capacidades para la veeduría ciudadana a través del SIMCAP y ésta se ve complementada con otras estrategias dirigidas igualmente a fortalecer el rol de la sociedad civil en la gestión municipal.

Ilustración 3: Comparativa objetivos y resultados esperados proyecto Ciudadanía Activa y Dialogando

	CIUDADANÍA ACTIVA	DIALOGANDO
Objetivo general	Contribuir a la consolidación de la gobernabilidad democrática y a la cohesión social en la República Dominicana.	Fortalecer las contribuciones de las OSC y de las AL, al desarrollo social, a través de la mejora de la buena gobernanza, la rendición de cuentas y la definición participativa de políticas inclusivas en el marco de la END 2030 y/o a las metas de los ODS.
Objetivo específico	Fortalecimiento de espacios locales de diálogo entre la Sociedad Civil y las Autoridades Locales para lograr una mejor participación y corresponsabilidad en las diferentes fases de gestión municipal desde la planificación, la administración, la ejecución y la rendición de cuentas, con perspectiva de género.	Fortalecimiento del diálogo y concertación entre actores de la sociedad civil y gobiernos locales, mediante una mejorada participación y corresponsabilidad, en espacios de co-gestión municipal, para reducir desigualdades sociales, de género y exclusión de juventudes.
Resultado 1	R1. Las organizaciones del consorcio consolidan e impulsan la articulación con otros actores de la sociedad civil para incidir en la gestión y reforma municipal.	R1. Fortalecidas las capacidades de la ciudadanía y organizaciones de la sociedad civil para articularse y participar en la co-gestión municipal.

	CIUDADANÍA ACTIVA	DIALOGANDO
Resultado 2	R2. La sociedad civil participa y ejerce veeduría social del proceso de profesionalización de los/as servidores públicos municipales.	R2. Fortalecida la participación de la sociedad civil en el ejercicio de veeduría social de la gestión municipal, para garantizar concertación y cumplimiento de acuerdos, mayor conectividad entre ciudadanía y gobiernos locales, inclusión de todas las poblaciones en los mecanismos de participación y priorización de políticas que respondan a las necesidades detectadas en el territorio.
Resultado 3	R3. La sociedad civil se integra, analiza e incide en las políticas municipales basada en el monitoreo del ciclo presupuestario.	R3. Generadas las evidencias y sistematizados los aprendizajes a partir de las experiencias de construcción de capacidades y articulación innovadoras, para la elaboración de propuestas ciudadanas de co-gestión municipal.
Resultado 4	R4. La sociedad civil fortalece sus capacidades de diálogo con las autoridades y su labor de corresponsabilidad y de veeduría social.	

Fuente: Elaboración propia

Entre las **similitudes y diferencias entre Ciudadanía Activa y Dialogando**, pueden destacarse las siguientes:

- Mientras el consorcio que ejecutó Ciudadanía Activa estaba integrado por diez organizaciones, el consorcio de Dialogando lo integran tres: Fundación Solidaridad, Ciudad Alternativa y Oxfam.
- En virtud de ello, el alcance territorial del proyecto varió de 40 municipios a 15 municipios.
- Los municipios se identificaron en función del área geográfica de vinculación de las ONGs del consorcio: provincia de Santiago y provincia de Santo Domingo. Los municipios de la provincia de Santo Domingo coincidieron en ambos proyectos mientras que los de Santiago, sólo dos (Santiago y San José de las Matas) tuvieron continuidad.

- El proyecto Dialogando hizo uso de la herramienta del SIMCAP como guía para el ejercicio de la veeduría ciudadana, si bien con algunas simplificaciones en las dimensiones monitoreadas e incorporó género y juventud.
- Se mantuvo el enfoque metodológico de capacitación para la acción que ya había resultado exitoso en Ciudadanía Activa y se fortaleció con metodologías novedosas como el juego de roles (simulacros) y debates universitarios para el desarrollo de la opinión crítica de la juventud.
- Entre las novedades de Dialogando, se destaca la iniciativa de hacer puente entre el uso de las TIC's y el empoderamiento de los y las jóvenes con temas relacionados con la gestión municipal, a través de la celebración de un Hakatón para desarrollar de manera colaborativa una aplicación que sirva de herramienta para el control social.
- El proyecto Dialogando dio continuidad a la estrategia de dar participación a mujeres y jóvenes como actores activos de los procesos participativos municipales e incluyó también a las personas en situación de discapacidad como grupo vulnerable beneficiario del proyecto.
- En cuanto a la articulación con las autoridades locales del proyecto Dialogando, previó actividades conjuntas con FEDOMU al tiempo que se contemplaron espacios de diálogo con los/las regidores/regidoras de los municipios.
- Por último, dos estrategias se vieron reforzadas en Dialogando: el desarrollo de mecanismos de seguimiento e incidencia y la sistematización de aprendizajes. Con estas estrategias se promovió una mayor capacidad propositiva de las organizaciones sociales, al contar con estudios y sistematizaciones que proporcionan información de valor para hacer propuestas y se tuvieron en cuenta los diferentes espacios en los que realizar estas propuestas como el diálogo con la COPREM para la reforma de la ley municipal o con el MAP para mejorar el funcionamiento del SISMAP Municipal. Asimismo se incluyó fortalecer la Red Nacional por la Transparencia Municipal conformada en Ciudadanía Activa y durante el período electoral se promovieron compromisos electorales entre las organizaciones de la sociedad civil y las diferentes candidaturas municipales. También se contó con una estrategia de comunicación del proyecto que contó con el desarrollo de la campaña Municipio.do “Es Mi Voz, Es Mi Derecho, Es Mi Sector” para promover a través de las redes sociales y actividades de sensibilización y movilización, un mayor conocimiento sobre la gestión municipal y los derechos ciudadanos para ser partícipe de las mismas y contar con servicios públicos de calidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, puede concluirse que el proyecto Dialogando, desde la apertura a nuevas estrategias, tuvo una mayor pertinencia con el contexto vigente, si

tenemos en cuenta uno de los aspectos señalados en el documento técnico del cierre del PASCAL, en relación a la sostenibilidad del proceso de reforma municipal¹¹:

“Será fundamental la participación activa de las organizaciones de la sociedad civil, en particular aquellas que desarrollan su actividad en los territorios. Sin embargo, esa participación de la sociedad organizada no puede estar centrada únicamente en la denuncia y la veeduría; debe además elaborar un enfoque basado en la construcción de compromisos mutuos con los gobiernos locales, tendientes a asumir una participación efectiva en la gestión y, particularmente, en la asignación de recursos públicos”.

A este respecto, se comparte la valoración de una de las personas integrantes del equipo técnico de ejecución del proyecto:

“Lo que más ha funcionado es trabajar con las autoridades y las organizaciones al mismo tiempo, asumiendo los procesos desde la autoridad también, o sea, que no sea una cosa de confrontación, que te la llevamos allá para que tu tengas que hacerlo bajo presión, si no, cuando se involucra a los actores locales, a las autoridades, y a las OSC en un proceso conjunto y las autoridades sienten que eso lo están haciendo ellos pues la cosa funciona y coge fuerza porque no se siente como una imposición, se ve como una iniciativa más de colaboración y de cogestión”.

Fuente: Entrevistas

9.1.2 Ante las necesidades de los grupos beneficiarios

El marco legal en República Dominicana reconoce ampliamente derechos y mecanismos de participación ciudadana en la gestión pública. A nivel municipal, la Ley 176-07 del Distrito Municipal y los Municipios contiene disposiciones dirigidas a promover la participación ciudadana y su institucionalización, ya sea a nivel consultivo o de inclusión en la toma de decisiones sobre la inversión municipal. Además, a partir de la reforma constitucional de 2010, la presupuestación participativa y la corresponsabilidad ciudadana en la administración local se consagró en el artículo 206: *“La inversión de los recursos municipales se hará mediante el desarrollo progresivo de presupuestos participativos que propicien la integración y corresponsabilidad ciudadana en la definición, ejecución y control de las políticas de desarrollo local”.*

La constitución también reconoce y establece la garantía de la igualdad de derechos de todas las personas en su artículo 39 en el que especifica que:

¹¹ *Ibíd*em; p. 95

a) El Estado debe promover las condiciones jurídicas y administrativas para que la igualdad sea real y efectiva y adoptará medidas para prevenir y combatir la discriminación, la marginalidad, la vulnerabilidad y la exclusión.

b) La mujer y el hombre son iguales ante la ley. Se prohíbe cualquier acto que tenga como objetivo o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio en condiciones de igualdad de los derechos fundamentales de mujeres y hombres. Se promoverán las medidas necesarias para garantizar la erradicación de las desigualdades y la discriminación de género.

Junto a ello, y de manera especial en cuanto a las personas con discapacidad, el artículo 58 define: *“El Estado promoverá, protegerá y asegurará el goce de todos los derechos humanos y libertades fundamentales de las personas con discapacidad, en condiciones de igualdad, así como el ejercicio pleno y autónomo de sus capacidades. El Estado adoptará las medidas positivas necesarias para propiciar su integración familiar, comunitaria, social, laboral, económica, cultural y política”.*

Ahora bien, a pesar de que existe un marco legal favorable a la participación ciudadana, el proyecto Dialogando pudo verificar la necesidad de contribuir a su promoción y fortalecimiento mediante la realización del diagnóstico situacional sobre “Levantamiento de evidencias sobre necesidades detectadas en terreno y su desvinculación con políticos locales: énfasis en juventudes, mujeres y personas en situación de discapacidad”. Este levantamiento se realizó en 30 comunidades de los 15 municipios del proyecto entre enero y marzo de 2019 e indagó sobre: percepción de los servicios municipales y satisfacción con los ayuntamientos, participación ciudadana, participación en el presupuesto participativo, acceso a la información y vías de contacto con el ayuntamiento así como autopercepción, identidad y problemáticas de los grupos vulnerables. Los resultados obtenidos dieron cuenta de **necesidades fundamentales en la población para ejercer sus derechos y ser partícipes de una buena gestión municipal**. Al respecto, destacamos:

- El 57% de las personas encuestadas afirmó que conoce mal o regular su ayuntamiento.
- Un 53% considera Bien o Muy Bien la prestación de servicios municipales, mientras que un 47% lo considera Mal o Muy Mal.
- Un 55% afirmó que el ayuntamiento permite y promueve la participación y un 54% consideró el buen trato de parte de los funcionarios. No obstante, el 58,38% considera que los ayuntamientos no cumplen sus promesas y acuerdos.
- Sólo un 21.7% afirmó haber asistido a actividades comunitarias, mientras un 21.7% afirma haber asistido a actividades municipales. Ahora bien, el 80,58% considera muy importante o importante su participación en actividades comunitarias, mientras un 52% lo considera también para las actividades municipales.

- Un 18.20% respondió haber sido impedido o impedida de participar en actividades municipales.
- Cerca de un 70% de la población no sabe lo que es el Presupuesto Participativo Municipal y un 79% respondió no haber participado en él.
- Un 59% presentó bajo nivel de satisfacción con la adaptación para hacer accesible su entorno.
- Sobre el nivel de inclusión institucional de mujeres, jóvenes y personas en situación de discapacidad, un 53% dijo sentirse nada o poco satisfecho; mientras que un 47% dijo estar satisfecho o muy satisfecho. Un 69% consideró que tiene las mismas oportunidades que cualquier otra persona en su municipio.
- Los/las jóvenes expresaron en un 90% estar a favor de que se dediquen fondos para la inclusión de los/las jóvenes. De igual modo, las mujeres responden en un 93.93% sobre esta misma necesidad respecto a las mujeres y las personas en situación de discapacidad lo hace en un 96.26% (autopercepción necesidad de inclusión social).

La **necesidad de mayores conocimientos para el ejercicio de la participación ciudadana y la exigencia de derechos** fue lo más destacado por las personas integrantes de las organizaciones comunitarias beneficiarias del proyecto al ser preguntadas por sus necesidades a la hora de involucrarse en el proyecto.

Comunitaria: *“Las necesidades de los comunitarios son varias: más concientización, conocimiento sobre cómo lidiar con los gobiernos locales y nacionales”.*

Comunitario: *“Lo prioritario era tomar conciencia ciudadana y poner en práctica la participación ciudadana. Dar continuidad al proyecto anterior y avanzar en la aplicación de conocimientos en las organizaciones sociales”.*

Respecto a ello, el proyecto respondió de manera pertinente ya que la mayoría de personas integrantes de las organizaciones beneficiarias respondieron positivamente cuando se les consultó sobre el nivel de satisfacción con la respuesta a estas esas necesidades obtenida una vez finalizado el proyecto.

Comunitario: *“El proyecto ayudó a que tuviéramos las herramientas necesarias para la veeduría”.*

Comunitaria: *“Claro que sí estoy satisfecha. Antes no teníamos conocimiento de nada de la ley. Pero con las capacitaciones mejoramos conocimientos y mejoramos la capacidad participativa para exigir y que se cumpla la ley”.*

9.2 IMPACTO

Cuando se habla de impacto, se refiere a cambios (positivos y negativos) en la vida de las personas, que se pudiesen atribuir a su participación en el proyecto. En este sentido, la pregunta de evaluación hace referencia a los cambios sociales, económicos y políticos que se evidencian y han influido en la vida de la población participante, comparado con sus condiciones antes del proyecto.

En relación a los cambios sociales en la población participante, se pueden identificar los siguientes:

- Contribución en la elaboración de **propuestas de modificación de estructuras administrativas en los ayuntamientos**, de manera que se puedan prestar servicios a colectivos vulnerabilizados. En el ayuntamiento de Santo Domingo Norte se propuso abrir una oficina para la atención a las PCD y en el ayuntamiento de Baitoa se propuso la creación de la oficina municipal de la juventud).
- El proyecto promovió la **elaboración de estudios y sistematizaciones** para la aplicación o introducción de acciones transformadoras, que favorecen los aprendizajes en las personas participantes en el proyecto, la continuidad de los procesos, elaboración de acciones futuras y la promoción de aprendizajes en colectivos no participantes en la intervención.
- Se produjo un cambio en la participación (normalmente masculina y adulta), **incluyendo a colectivos vulnerabilizados** (jóvenes y mujeres) en espacios de articulación con gobiernos locales en donde tradicionalmente no participaban, incrementado la participación de las mujeres en un 19%.
- La pandemia del COVID 19, ha **impactado de manera negativa la participación de la sociedad civil**. La disminución de la participación de los grupos beneficiarios en las actividades, obedece en gran medida a las propias características de la pandemia que obliga a adoptar medidas de distanciamiento social, pero también a la poca capacidad de las autoridades locales para operar en contextos virtuales, y a la brecha digital en los hogares.

En el país, la brecha digital está determinada por las condiciones económicas, las limitaciones en las redes que permiten la provisión de los servicios así como por la falta de un nivel educativo que impide que sectores menos favorecidos alcancen las tecnologías.

En particular, los hogares que disponen de computadoras e Internet son mayoritariamente urbanos, con casas de block que disponen de electricidad, agua y saneamiento, y servicio de recolección de residuos por su ayuntamiento. Son hogares que pertenecen mayoritariamente al quintil de más altos niveles de ingresos per cápita y se componen de 4 a 5 miembros. En cuanto a los jefes de hogar, las características más frecuentes los describen como hombres, casados, universitarios y con edades entre los 30 y 49 años (Actis José Luis, INTEC).

En relación a los cambios políticos:

- El incorporar a las autoridades locales en las diferentes actividades del proyecto y el aumento de la presencia de las OSC en las actividades del ayuntamiento ha contribuido a **mejorar la relación entre la sociedad civil y los ayuntamientos locales**, a través del fortalecimiento de los espacios de diálogo.
- Los espacios de diálogos creados para las diferentes actividades del proyecto, han **fortalecido la articulación interinstitucional entre FEDOMU, MAP, COPREM, y OSC**.
- Las OSC participantes en el proyecto, han elaborado 9 **contribuciones concretas** de las OSC para las autoridades locales a partir de las acciones del proyecto. Estas contribuciones abarcan:
 - Las dirigidas a institucionalizar procesos (propuesta de reglamento participativo 2018-2020, reglamento del 4% para programas educativos de género y salud, reglamento del PPM en el D.N, Juntas juveniles en las juntas de vecinos de SDN, propuesta de guía y modelo de resolución para la creación de la Oficina Municipal de Participación Social (OMPS) en los ayuntamientos, proyecto de ley del marco jurídico municipal),
 - Las dirigidas a crear estructuras de gestión y/o administrativas (oficina para la atención a las PCD en el ayuntamiento de SDN y oficina municipal de la juventud Baitoa).
 - Las dirigidas a la mejora de la transparencia municipal (Hakatón, propuesta de inclusión juvenil a través de las TIC y la sistematización SISMAP/SIMCAP).
- Al inicio del proyecto, los **conocimientos sobre exigibilidad de derechos y deberes de corresponsabilidad en la gestión municipal de las OSC y personas capacitadas**, eran buenos, pero con este proyecto se lograron mejorar en un 27.9%. Para futuras intervenciones, se podría aumentar estos conocimientos de manera más especializada, para que las OSC puedan seguir trabajando de manera autónoma. Una

opción podría ser la formación para la mejora de la comprensión/interpretación de los diferentes informes que generan los ayuntamientos.

- En el actual marco jurídico no se establece el % mínimo de inversión de los ayuntamientos en el PPM. Sin embargo, el impulso de procesos participativos municipales provoca una mayor inversión, en este sentido, 10 de los 15 municipios participantes en el proyecto presentan un **aumento de más de un 15% en la inversión en PPM respecto al presupuesto municipal**.
- Está comprobado que el aumento de los conocimientos (ya sea por experiencias que desde la práctica se van obteniendo, o desde los ámbitos de capacitación formales), tiene efecto en cómo la gente percibe las cosas, en ese sentido, se ha producido un **incremento de un 17.22 % del nivel de satisfacción de las organizaciones sociales sobre la co-gestión municipal**.

Durante el levantamiento de información de esta evaluación, no se identificaron cambios respecto a la situación económica de la población participante.

9.3 EFICIENCIA

En total, la ejecución del proyecto Dialogando involucró de manera directa un equipo de recursos humanos **integrado por 7 personas**: un coordinador/a de proyecto por organización integrante del consorcio (3), personal técnico a tiempo parcial (2), administradora y contable a tiempo parcial (2). Para su articulación se conformó una Unidad Técnica de Gestión que se reunía de manera periódica contando siempre con la participación de las direcciones de cada institución del consorcio, lo cual facilitó la toma de decisiones.

La cantidad de recursos humanos se consideró suficiente, si bien hubiera sido beneficioso que para la implementación, se pudiera haber contado con **promotores territoriales** en los municipios para poder así reforzar el alcance de las acciones a nivel territorial. Como recomendación, estos promotores pudieran haber sido jóvenes comunitarias y comunitarias formadas por las mismas entidades del consorcio para así darles una oportunidad de poner en valor los conocimientos adquiridos y también involucrarles en la ejecución del proyecto a partir de su visión, ideas y aportes para la organización de actividades.

En cuanto al nivel de **recursos económicos disponibles**, en general, se considera que fueron suficientes si bien pudo mejorarse en algunos casos para mejorar la eficacia de las actividades, como por ejemplo, la organización del Hakatón, en la cual no se pudo incentivar tanto la participación de los jóvenes universitarios, ya que no contaban con premios de tanto valor para motivarles; o prever más recursos para promover de manera más efectiva la participación de personas en situación de discapacidad para brindarles más apoyo en la

superación de barreras a la hora de desplazarse a las actividades o disponer de traducciones de las mismas.

“Los costos que tiene trabajar con PCD son muy altos (...) solamente en la traducción al lenguaje de seña tienen unos costos altísimos, de RD\$ 12,000.00 por sesión, y a los proyectos muchas veces no se les puede cargar tanto solamente en la traducción al lenguaje de señas (...) cuando se trata de articulación para salir del municipio, pues cuesta mucho trabajo para ellos desplazarse y demás, yo te puedo hablar de personas sueltas que han sido parte de casi todas las dinámicas, pero son personas que su discapacidad es motora, pero las personas con discapacidad auditiva (...) no lo pudimos hacer ahora, cuesta demasiado (...) Siempre para trabajar con las PCD va a requerir un componente específico, con los recursos específicos para que participen y atender las dinámicas de participación de las PCD”.

Fuente: Entrevista

El proyecto tuvo una inversión total de seiscientos setenta mil ciento catorce euros (€\$670,114.00) durante los 32 meses del proyecto, de los cuales el 90% fue financiado por la UE, 4% por la Fundación Solidaridad, y 3% por Ciudad Alternativa y Oxfam respectivamente.

Debido a la situación de la pandemia del COVID-19, se realizaron dos modificaciones, la primera ampliando a dos meses a fecha de ejecución, y la segunda vinculada al presupuesto, lo que implicó la incorporación de nuevas actividades: se destinaron € 29,544.93 para **compra de kits alimenticios**, de protección e higiene que fueron entregados a 329 familias vinculadas al proyecto. A través de plataformas digitales como Zoom y Youtube se desarrolló un **Ciclo de Conferencias sobre Gestión Pública Local en Tiempo de Crisis**, dirigido a munícipes, líderes comunitarios, regidores/regidoras, funcionarios municipales y personas interesadas en la gestión local, con el objetivo de contribuir a la generación de conocimientos, espacios para la reflexión y de análisis que, al ser aplicados, pudiesen mejorar la calidad de la gestión pública local. Se contó con una participación total de 519 personas, de las cuales el 52.08% fueron hombres y el 47.92% mujeres. Un 54% representaba OSC, 19.3% de los Gobiernos Locales, 13.2% del Gobierno Nacional, 11.5% fueron ciudadanos independientes y 1.90% de partidos políticos.

9.4 EFICACIA

El proyecto contaba con dos objetivos, tres resultados y 15 indicadores. Los objetivos y resultados se consideran logrados de manera satisfactoria, exceptuando el resultado 1 (vinculados a los procesos de capacitación), que fue alcanzado de manera muy satisfactoria ya que los resultados obtenidos superaron los que inicialmente se esperaban.

La lógica que presenta el proyecto, está basada en el marco lógico, en donde las actividades promueven el logro de los resultados, los resultados el de los objetivos y los indicadores representan la unidad de medida del logro de los mismos. En este sentido, se observa que el proyecto fue formulado respetando el proceso relacional entre cada una de las etapas.

Respecto a los indicadores del proyecto:

- 6 indicadores contienen alguna referencia o se encontraban desagregados por género y juventud. Sin embargo, una de las debilidades encontradas es que algunos indicadores omitían el % de hombres, lo que imposibilitaba la medición eficiente desde la perspectiva de género el cual establece que para obtener información relevante es necesario comparar ambos valores, de manera que se pueda observar la brecha o diferencia entre ambos sexos.
- Existen varios indicadores de objetivos que no cumplen con las características prácticas de los mismos, debido principalmente a la disponibilidad de los datos (en la actualidad algunos no existen) y que no pueden ser recolectados realísticamente (recursos, tiempo y falta de consistencia de su medición tiempo).

A continuación, se hace una **valoración de los resultados del proyecto**, utilizando como elemento de medición los indicadores. Se utiliza un sistema de colores para indicar el desempeño de la siguiente forma:

Desempeño MUY SATISFACTORIO (se alcanza el 100% de lo planeado) o SATISFACTORIO (entre el 75% y el 99%)	
Desempeño POCO SATISFACTORIO (alcanzado entre el 50% y el 74%)	
Desempeño INSATISFACTORIO (alcanzado en menos de un 50%)	

FORMULACIÓN INICIAL		ALCANZADO	V
OBJETIVO ESPERADO	INDICADOR/META/FUENTE (PROPUESTA)		
OG Fortalecer las contribuciones de las OSC y de las AL al desarrollo social, a través de la mejora de la buena gobernanza, la rendición de cuentas y la definición participativa de políticas inclusivas en el marco de la END 2030 y/o a las metas de los ODS.	<p>IOG1 Para el final del proyecto, se registran al menos 4 contribuciones concretas de las OSC y las AL a partir de las acciones del proyecto.</p> <p>IOG2 Para el final del proyecto, se incrementa, al menos, en 15% la aplicación presupuestaria municipal, coherente con las demandas ciudadanas, respecto a la Línea de Base.</p> <p>IOG3 Para el final del proyecto, se incrementa el % en el nivel de satisfacción de las organizaciones sociales sobre la co-gestión municipal.</p>	Satisfactorio	
Análisis y diferencias entre lo planeado y lo efectivamente alcanzado			
<p>IOG1: 100% logrado. Se considera el desempeño eficaz. Al finalizar el proyecto se identifican 9 contribuciones concretas de las OSC a las AL a partir de las acciones del proyecto. Se esperaban 4 contribuciones y se lograron 9.</p> <p>Las contribuciones identificadas fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Propuestas en el proceso de modificación del marco jurídico municipal 2. Propuesta de modificaciones de las estructuras de los ayuntamientos de Santo Domingo Norte (oficina para la atención a las PCD) y Baitoa (oficina municipal de la juventud) 3. Hackatón (propuesta de inclusión juvenil a través de las TIC) 4. Sistematización SSMAP/SIMCAP 5. Propuesta de Guía y Modelo de Resolución para la creación de la Oficina Municipal de Participación Social (OMPS) en los Ayuntamientos. 6. Propuestas de juntas juveniles en las juntas de vecinos en Santo Domingo Norte. 7. Propuesta de Reglamento Participativo 2018-2020. 8. Reglamento del 4% para programas educativos de Género y Salud. 9. Reglamento del PPM en el Distrito Nacional. 			

IOG2: 67% logrado. 10 de los 15 municipios participantes en el proyecto presentan un aumento de más de un 15% en la inversión en PPM respecto al presupuesto municipal.

Durante el período 2017-2019:

- 4 municipios (Jánico, Baitoa, Santo Domingo Este y Boca Chica) aumentaron entre un 20 y un 31%.
- 4 municipios (Villa González, Santiago, San José de las Matas y el Distrito Nacional) aumentaron entre un 50% y un 88%.
- 2 municipios (Villa Bisonó y Tamboril) aumentaron en un 100%.
- 2 municipios (Puñal y Licey al medio) disminuyeron 3.32 y 4.52%.
- 3 municipios (Sabana Iglesia, Santo Domingo Norte y Los Alcarrizos) no cuentan con la información para calcular su avance. Los Alcarrizo y SDN presentaron su informe a DIGEPRES pero no está reportado el PPM, y Sabana Iglesia no presentó su informe a Digepres.

IOG3 100% logrado. Al finalizar el proyecto se incrementa en un 17.22 % el nivel de satisfacción de las organizaciones sociales sobre la co-gestión municipal.

El nivel de satisfacción de las organizaciones sociales sobre la co-gestión municipal al inicio del proyecto era de un 6.11%, actualmente es de un 23.33%.

- 22.03% del grupo encuestado considera satisfactorio o muy satisfactorio los servicios administrativos y de atención ciudadana ofrecidos por los municipios hacia las organizaciones.
- 18.97% considera satisfactorio o muy satisfactorio la capacidad de respuesta del municipio ante las solicitudes que hacen las organizaciones.
- 14.28% del grupo encuestado considera satisfactorio o muy satisfactorio la calidad en atención de los y las empleados/as municipales hacia las organizaciones.
- 23.21% considera satisfactoria o muy satisfactoria la receptividad o amabilidad de las y los empleados municipales hacia las Organizaciones Sociales.
- 12.28% de la población encuestada considera satisfactoria o muy satisfactoria la rapidez y oportunidad de respuesta hacia las organizaciones por parte del municipio.
- 19.64% considera satisfactorio o muy satisfactorio la capacidad de las autoridades municipales para interactuar y coordinar acciones con las organizaciones sociales.
- 19.64% de la población encuestada considera satisfactorio o muy satisfactorio la organización de los espacios de interacción y coordinación de las autoridades municipales y/o del municipio con las Organizaciones Sociales.

FORMULACIÓN INICIAL		ALCANZADO	V
OBJETIVO ESPERADO	INDICADOR/META/FUENTE (PROPUESTA)		
<p>OE Fortalecer los espacios de concertación entre OSC y gobiernos locales, mediante una mejor participación y corresponsabilidad en la gestión municipal, para reducir las desigualdades sociales, de género y la exclusión de juventudes.</p>	<p>IOE1 Para el final del 1er año del proyecto, las OSC y personas capacitadas mejoran en 80% sus conocimientos sobre exigibilidad de derechos y deberes de corresponsabilidad en la gestión municipal.</p> <p>IOE2 Para el final del proyecto, se incrementa a 40% la participación activa de mujeres y jóvenes, en "Presupuesto Participativo Municipal (PPM)", incluyendo en éste las necesidades e intereses diferenciados de mujeres y jóvenes.</p> <p>IOE3 Para el final del proyecto, se alcanza iniciar 5 acciones y/o firma de acuerdos que tuvieron impacto positivo para la comunidad al reducir desigualdades sociales, de género y la exclusión de juventudes, como producto de la participación de OSC en espacios de articulación con AL.</p>	Satisfactorio	

Análisis y diferencias entre lo planeado y lo efectivamente alcanzado

IOE1 34% logrado. Al finalizar el proyecto, las OSC y personas capacitadas mejoraron un 27.9% sus conocimientos sobre exigibilidad de derechos y deberes de corresponsabilidad en la gestión municipal. Al inicio del proyecto el nivel de conocimiento era de un 57%, ahora es de un 84.9%, se esperaba que la mejora fuera de un 80%.

Este indicador contiene un error de redacción respecto a los resultados de la línea de base, debido a que inicialmente el nivel de conocimientos de las personas era de un 57% por lo que no era posible aumentarlo un 80%.

Los resultados obtenidos por la encuesta aplicada en esta evaluación respecto al nivel de conocimiento de las diferentes temáticas abordados son los siguientes:

- 84.9% de personas encuestadas conocen bien o muy bien el significado de exigibilidad.
- 83.02% conoce bien o muy bien, la exigibilidad de derechos en el ámbito municipal.
- 66.03% tienen conocimiento sobre cómo funciona la exigibilidad de derechos en su municipalidad.
- 41.51% conoce bien o muy bien programas de capacitación en temas de exigibilidad de derechos.
- 24.53% conoce bien o muy bien programas de formación y capacitación en exigibilidad de derechos en su municipio.
- 63.46% conoce bien o muy bien los mecanismos que tiene a su disposición para exigir derechos en el ámbito municipal.
- 39.62% conoce bien o muy bien alguna promoción de derechos en el ámbito municipal.
- 80.77% conoce bien o muy bien el significado de corresponsabilidad.
- 90.57% conoce bien o muy bien el significado de participación ciudadana en la gestión municipal.
- 64.15% conoce bien o muy bien el marco legal que le asignan derechos y deberes en la gestión municipal.
- 66.04% conoce bien o muy bien los mecanismos para participar en la gestión municipal.
- 23.08% conoce bien o muy bien campañas de promoción y sensibilización realizadas por su municipio sobre participación ciudadana.
- 18.87% conoce bien o muy bien las jornadas de capacitación y formación auspiciadas por su municipio en temas de participación ciudadana en la gestión municipal.
- 41.5 % conoce bien o muy bien programas de formación y capacitación ofrecidos por Organizaciones de la Sociedad Civil en materia de participación ciudadana y corresponsabilidad.

IOE2 100 % logrado. Al final del proyecto, se incrementó a 51% la participación activa de mujeres en "Presupuesto Participativo Municipal (PPM)", incluyendo en éste las necesidades e intereses diferenciados de mujeres.

Al inicio del proyecto la participación de las mujeres se encontraba en un 32%, actualmente se encuentra en un 51%.

En el caso de la juventud, aunque se ha identificado su participación, la falta de listados de asistencia desagregados o no rellenos correctamente hace que no se pueda presentar una información más detallada.

IOE3 100% logrado. Para el final del proyecto, se han firmado 48 de acuerdos con candidatos y candidatas municipales. Todavía no es posible medir el impacto de estos acuerdos, debido a que los mismos se firmaron faltando pocos meses para finalizar el proyecto.

- | | | |
|--------------------------|------------------------------|------------------------------|
| ● 11 acuerdos en SDN | 5 acuerdos en los Alcarrizos | 5 acuerdos en SDO |
| ● 5 acuerdos en DN | 2 acuerdos en SDE | 7 acuerdos en Boca Chica |
| ● 6 acuerdos en Santiago | 3 acuerdos en Baitoa | 4 acuerdos en Alto del Yaque |

FORMULACIÓN INICIAL		ALCANZADO	V
RESULTADO ESPERADO	INDICADOR/META/FUENTE (PROPUESTA)		
R1. Fortalecidas las capacidades de ciudadanos/as y organizaciones de la sociedad civil para articularse y participar en la co-gestión municipal.	<p>IR1.1 Para el final del 1er año del proyecto, se capacitan 60 veedores/ co-facilitadores y 600 ciudadanos/as formados como veedores con efecto multiplicador (desagregado por género).</p> <p>IR1.2 Para el final del 2do año del proyecto, al menos 4 espacios/redes fortalecen su articulación y se involucran en procesos de veeduría, participan en procesos de toma de decisiones en la gestión municipal, promoviendo criterios de equidad de género, inclusión</p>	Muy satisfactorio	

	<p>social y equidad territorial.</p> <p>IR1.3 Para el final del 2do año del proyecto, al menos 300 personas, particularmente mujeres y jóvenes, están tomando acciones de demanda pública, contra las desigualdades urbanas, de género y la exclusión de juventudes.</p>	
--	--	--

Análisis y diferencias entre lo planeado y lo efectivamente alcanzado

IR1.1 100% logrado, se considera el desempeño óptimo. Para el final del proyecto, se han capacitado un total de 92 veedores (48 hombres y 44 mujeres) en los 15 municipios y se han formado un total de 717 veedores con efecto multiplicador (360 hombres y 357 mujeres).

Este indicador estaba previsto para su cumplimiento en el primer año, sin embargo, en el primer año sólo fueron capacitados 44 veedores/ co-facilitadores (23 hombres y 21 mujeres), y 289 ciudadanos/as formados como veedores con efecto multiplicador (159 hombres y 130 mujeres). El resto se capacitó en el año 2.

IR1.2 100% logrado. Para el final del proyecto 6 espacios/redes fortalecen su articulación y se involucran en procesos de veeduría, participan en procesos de toma de decisiones en la gestión municipal, promoviendo criterios de equidad de género, inclusión social y equidad territorial.

Los espacios/redes fortalecidos son:

1. Red Nacional por la Transparencia Municipal de Santiago
2. Foro Ciudadano RD
3. Red de Mujeres por el Desarrollo de Cienfuegos
4. Consejo de Desarrollo Económico y Social de Santo Domingo Norte
5. Plataformas Municipales Santo Domingo Norte, Santo Domingo Este y Distrito Nacional
6. Foro para la Participación Municipal de Boca Chica

IR1.3 100% logrado. Se considera el desempeño óptimo, ya que 300 personas, de las cuales 90 son hombres mayores de 35 años, 60 hombres menores de 35, 80 mujeres mayores de 35 y 70 mujeres menores de 35 años, realizan 12 acciones de demanda pública.

Las demandas realizadas son las siguientes:

1. Demanda de abastecimiento de agua en el municipio de Baitoa.
2. Demanda del servicio de energía eléctrica y asfaltado de las calles en el municipio de Licey.

3. Demanda de participación juvenil en la gestión municipal en el municipio de Baitoa.
4. Demanda sobre construcción de Hospital en Boca Chica.
5. Demanda de Construcción de puentes peatonales en Boca Chica.
6. Demanda de Asfaltado de las calles de La Caleta.
7. Demanda de Regulación frecuencia de energía eléctrica en el Distrito Nacional.
8. Demanda de Construcción de Hospital Santo Domingo Norte.
9. Demanda de Instalación y mejora de redes eléctricas en Boca Chica.
10. Demanda de Funcionamiento de la funeraria municipal en Los Alcarrizos
11. Demanda por un cementerio en los Alcarrizos, aún proceso.
12. Demanda de Acceso doble vía en Santo Domingo Este.

FORMULACIÓN INICIAL		ALCANZADO	V
RESULTADO ESPERADO	INDICADOR/META/FUENTE (PROPUESTA)		
<p>R2. Fortalecida la participación de la sociedad civil en el ejercicio de veeduría social de la gestión municipal, para garantizar concertación y cumplimiento de acuerdos, mayor conectividad entre ciudadanía y gobiernos locales, inclusión de todas las poblaciones en los mecanismos de participación y priorización de políticas que respondan a las necesidades detectadas en el territorio.</p>	<p>IR2.1 Al finalizar el proyecto, se tienen al menos 4 propuestas presentadas por las OSC en espacios de co-gestión municipal, a partir del análisis de las necesidades en el territorio.</p> <p>IR2.2 Al finalizar el proyecto, se alcanzan al menos 4 acuerdos a partir de la mesa de diálogo “Habla con tu representante.</p> <p>IR2.3 Al finalizar el proyecto, se alcanzan al menos 20 acciones iniciadas en los municipios que tuvieron un impacto positivo en la comunidad para reducir las desigualdades sociales, de género y la exclusión de juventudes y que fueron producto de la participación de las OSC en los espacios de articulación con AL.</p>	Satisfactorio	

Análisis y diferencias entre lo planeado y lo efectivamente alcanzado

IR2.1 100% logrado. Al finalizar el proyecto, se cuenta con 6 propuestas presentadas por las OSC en espacios de co-gestión municipal, a partir del análisis de las necesidades en el territorio.

- 1- Propuesta de Guía y Modelo de Resolución para la creación de la Oficina Municipal de Participación Social (OMPS) en los Ayuntamientos.
- 2- Propuesta para la creación de la oficina municipal de la juventud del municipio de Baitoa.
- 3- Propuestas de juntas juveniles en las juntas de vecinos en Santo Domingo Norte.
- 4 - Propuesta de Reglamento Participativo 2018-2020.
- 5- Reglamento del 4% para programas educativos de Género y Salud.
- 6- Reglamento del PPM en el Distrito Nacional.

IR2.2 100% logrado. Al finalizar el proyecto, se firmaron 48 acuerdos a partir de la mesa de diálogo “Habla con tu representante”(ver los acuerdos firmados en el IOE3)

IR2.3 80% logrado. Al finalizar el proyecto, se alcanzan 15 acciones iniciadas en los municipios que tuvieron un impacto positivo en la comunidad para reducir las desigualdades sociales, de género y la exclusión de juventudes y que fueron producto de la participación de las OSC en los espacios de articulación con AL.

1. Construcción de Hospital en Boca Chica.
2. Construcción de puentes peatonales en Boca Chica.
3. Asfaltado de las calles de La Caleta.
4. Regulación frecuencia de energía eléctrica en el Distrito Nacional.
5. Construcción del Hospital Santo Domingo Norte.
6. Instalación y mejora de redes eléctricas en Boca Chica.
7. Funcionamiento de la funeraria municipal en Los Alcarrizos
8. Demanda por un cementerio en los Alcarrizos, (aún en proceso).
9. Acceso doble vía en Santo Domingo Este.
10. Demanda de abastecimiento de agua en el municipio de Baitoa.
11. Demanda del servicio de energía eléctrica y asfaltado de las calles en el municipio de Lacey.
12. Impulso juvenil en el municipio de Baitoa por una Oficina Municipal de la Juventud.
13. Firma de compromiso por una visión municipal igualitaria por la incorporación de la perspectiva de género en la gestión municipal.
14. Firma del Compromiso por la participación activa de las juventudes en la gestión local del Municipio de Baitoa
15. Manifiesto por la participación ciudadana en el presupuesto.

FORMULACIÓN INICIAL		ALCANZADO	V
RESULTADO ESPERADO	INDICADOR/META/FUENTE (PROPUESTA)		
<p>R3 Generadas las evidencias y sistematizados los aprendizajes a partir de las experiencias de construcción de capacidades y articulación innovadoras, para la elaboración de propuestas ciudadanas de co-gestión municipal.</p>	<p>IR3.1 Al finalizar el proyecto, se concluyen al menos 2 documentos o informes que contienen evidencias útiles para la elaboración de propuestas.</p> <p>IR3.2 Al finalizar el proyecto, se concluyen al menos 3 informes municipales producidos por los observatorios en los tres ejes (1) Servicios municipales, (2) participación ciudadana y (3) presupuesto.</p> <p>IR3.3 Al finalizar el proyecto, se concluyen al menos 2 de sistematizaciones de los diferentes procesos (buenas prácticas de políticas municipales inclusivas, mejora de metodología del PPM, etc.)</p>	Satisfactorio	
<p>Análisis y diferencias entre lo planeado y lo efectivamente alcanzado</p>			
<p>IR3.1 100% logrado. Al finalizar el proyecto, se cuenta con 2 documentos o informes que contienen evidencias útiles para la elaboración de propuestas.</p> <p>El primer documento se enfoca en el levantamiento de necesidades de las mujeres, los jóvenes y las personas con discapacidad. Este documento ha servido para el diseño de otras intervenciones. Por otro lado se encuentra la sistematización del SISMAP y el SIMCAP, la cual contiene propuestas para la mejora de ambos sistemas.</p> <p>IR3.2 67% logrado. Al finalizar el proyecto, se cuenta con 2 informes municipales producidos por las comisiones de veeduría del proyecto, que integran los tres ejes (1) Servicios municipales, (2) participación ciudadana y (3) presupuesto.</p> <p>IR3.3 100% logrado. Al finalizar el proyecto, se cuenta con 3 de sistematizaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Un informe que sistematiza y analiza las experiencias de quince (15) Gobiernos Locales en la implementación del Presupuesto Participativo Municipal -Dos informes de sistematización de buenas prácticas de políticas inclusivas (pre covid y en contexto covid), y guía de buenas prácticas. 			

9.5 VALOR AGREGADO DE CONSORCIO

Las características, alcance y requerimientos de la convocatoria, implicó la conformación de un consorcio, que ya contaba con un bagaje y experiencia de trabajo en otras acciones donde se desarrolla el proyecto.

Esta alianza, contaba con desafíos territoriales y de alcance, por lo que para poder responder a todas las necesidades, se realizó una **distribución de roles** adaptados al expertise de cada institución:

- **Fundación Solidaridad:** Institución solicitante, asumió la coordinación general de la iniciativa y actividades relacionadas con la comunicación. Encargada del desarrollo de la acción en 10 municipios de la provincia de Santiago e investigaciones vinculadas al presupuesto participativo.
- **Ciudad Alternativa:** Institución co-solicitante, asumió la responsabilidad del diseño de un sistema de monitoreo. Además participó en procesos de acompañamiento del proceso de capacitación, acompañamiento y monitoreo que se realizó en 5 municipios de la Región Ozama. Desarrolló investigaciones relacionadas con el levantamiento de necesidades, veeduría.
- **Oxfam:** Institución co-solicitante, asumió el apoyo técnico y metodológico para la implementación de las distintas acciones y el seguimiento del proyecto en su conjunto. Desarrolló la sistematización de Buenas Prácticas y su Guía Formativa, e hizo posible la articulación con Polétika¹² para la firma de acuerdos con candidatos. También lideró el diseño e implementación de la campaña sombrilla Municipio.do.

Estas **organizaciones que integran el consorcio** cuentan con:

- Experiencia de trabajo conjunta en proyectos pasados. La conformación de la alianza entre las tres organizaciones fue gestada a partir de una historia de trabajo conjunta y la confianza construida en numerosos proyectos como el antecedente a este (Ciudadanía Activa para una Gestión Local Transparente e Inclusiva) donde participaron como instituciones integrantes de un consorcio más amplio.
- Capacidad técnica que pudo además derivar en una transferencia de conocimiento entre éstas, lo que supone un valor agregado.
- Trayectoria de las organizaciones socias del consorcio en los territorios de intervención: Las tres organizaciones cuentan con una experiencia de trabajo,

¹² Polétika es una plataforma que busca vigilar y presionar a los partidos políticos para que coloquen a las personas en el centro de sus decisiones gubernamentales y estas puedan participar de una sociedad más justa y menos desigual.

tanto como consorcio como un trabajo individual en la zona, conocen tanto el contexto como los actores presentes en el territorios de intervención y experiencia en procesos de fortalecimiento de tejidos sociales comunitarios y vínculos con instituciones público y privadas. Este hecho dotó de pertinencia la implementación técnica de la intervención.

Fruto de este trabajo en conjunto, se dieron a una serie de contribuciones por parte de las organizaciones del consorcio que afectaron directamente al diseño, ejecución y resultados del proyecto

- El trabajo articulado y la fuerte presencia en los territorios, aseguró que el proyecto tuviera mayor impacto.
- La trayectoria histórica de las organizaciones facilitó el contacto e implicación de personal e instituciones públicas, (firmas de acuerdos con alcaldías, candidatos/as).
- Queda instalado un sistema de coordinación y retroalimentación entre las organizaciones coparte
- Se establecen reuniones mensuales y finalmente semanales desde COVID a través de la creación de una unidad técnica de gestión (UTG) donde se daba un seguimiento del proyecto tanto técnico como financiero, se coordinan acciones, se dividen responsabilidades temáticas y rendición de cuentas. Esto hizo que cada integrante del consorcio conociera roles y aportes durante la ejecución del proyecto. Esta estructura hizo poder responder ante situaciones no previstas, como la pandemia.
- La experiencia de las organizaciones que integran el consorcio junto con el perfil de técnicos/as de proyecto y una estudiada distribución de roles al interior de la coalición hizo el proyecto más eficiente.
- La distribución del trabajo en función de las diferentes áreas de acción de la intervención del proyecto afectó positivamente en el alcance y distribución de recursos.
- El consorcio permitió contar con una cobertura geográfica bajo la responsabilidad de organizaciones con trayectoria y conocimiento de los actores y los territorios de intervención, facilitando y dando pertinencia a la ejecución técnica de la iniciativa. Esto reafirma que el trabajo en asocio es el apropiado para implementar un proyecto de estas características.
- La historia y experiencia acumulada del consorcio, asegura una continuidad en el trabajo de interacción entre las organizaciones e instituciones público/privadas.

9.6 GÉNERO Y JUVENTUD

El enfoque de género es una **herramienta** desarrollada para conocer y transformar las relaciones de desigualdad entre hombres y mujeres. Su aplicación expone la valoración desigual de lo femenino y lo masculino, así como sus patrones y significados de poder, analizando las relaciones entre los géneros femenino y masculino, con el fin de explicar las desigualdades entre ambos establecidas por la sociedad. Examina las posibles contradicciones que se vive en la sociedad de estudio y trata de señalar prácticas inapropiadas del poder y las limitaciones en el acceso a protección y recursos basándose en el género.

De esta manera, se permitirá comprender las limitaciones específicas que las mujeres, mujeres jóvenes y las niñas afrontan en un plano más general, estudiando las normas de género específicas que condicionan las expectativas de hombres y mujeres impidiendo la creación de un entorno propicio para el logro de resultados equitativos para todos y todas. Este el enfoque se orienta por lo tanto a observar, estudiar y transformar las diferencias culturales, económicas y políticas en la construcción de la condición y posición de hombres y mujeres, niños y niñas, jóvenes en general que generan desigualdades y se expresan en situaciones de discriminación y exclusión social.

República Dominicana se presenta como una país con fuertes contrastes; con una sociedad que presenta una apertura y aceptación ante la participación más activa de la mujer en las esferas público/privadas, aún se puede observar que existe una clara ausencia en las direcciones políticas, especialmente si hablamos de las mujeres jóvenes; como ejemplo, en las elecciones del año 2020, la cantidad de **mujeres que dirigen alcaldías** permanece estancada, manteniendo 19 alcaldesas, tal y como ocurrió en 2016, por lo que sólo el 12 % de las 158 alcaldías están encabezadas por mujeres y donde ninguna de estas 16 alcaldías pertenecen a los 15 municipios con los que ha trabajado este proyecto.

“Una sociedad para todas las edades es aquella que ajusta sus estructuras y funcionamiento y sus políticas y planes a las necesidades y capacidades de todos, con lo que se aprovechan las posibilidades de todos, en beneficio de todos. Además, una sociedad para todas las edades permitiría a las generaciones efectuar inversiones recíprocas y compartir los frutos de esas inversiones, guiadas por los principios gemelos de reciprocidad y equidad”.

Fuente: Naciones Unidas (2019).

La infancia, adolescencia y juventud suponen etapas evolutivas críticas y que presentan **necesidades especiales en su desarrollo**; este enfoque se presenta como necesario y supone una herramienta cuyo fin es el de analizar un contexto partiendo de la realidad,

necesidades y características concretas de esta población específica dentro de un marco donde se les reconoce como sujetos activos de derecho. Un concepto fundamental en este enfoque es el de protección integral, que parte del reconocimiento de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes como titulares de pleno derecho y el reconocimiento de la protección de los mismos por parte de los Estados y en corresponsabilidad de sus familias y el conjunto de la sociedad.

La niñez y juventud y su participación están generando cambios en nuestra sociedad desde micro espacios en el territorio, a nivel local y social. Cambios que apuntan a la horizontalidad y respeto hacia la diversidad en todas sus manifestaciones: sexual, religiosa, racial, artística y cultural.

Su participación en la política no solo es importante si no que es necesaria. Tomando en cuenta que en el país¹³, la población de menos de 3 años tiene un peso poblacional importante, es de esperarse que cuenten con roles más protagónicos y determinación del presente y del futuro de la nación. Sin embargo, aún falta más voluntad y mecanismos de participación juveniles tanto por instituciones públicas como desde las propias OSC.

Esta participación política, tradicionalmente liderada por hombres adultos, viene siendo un elemento clave en la lucha contra la desigualdad y para lo que es necesario diseñar y llevar a cabo una estrategia de inclusión que disponga de los mecanismos efectivos.

En el contexto del proyecto, los informes de veeduría identificaron **numerosos factores que afectan** directamente a la defensa y promoción de mujeres y jóvenes; así:

- En ninguno de los ayuntamientos se percibe con claridad la implementación de una política municipal para la equidad de género y en los presupuestos no se visualizan asignaciones para implementar acciones para fomentar la equidad de género.
- En ninguna de las nóminas de los ayuntamientos reflejan equidad de género en los puestos directivos y de mando.
- 9 de los 15 Ayuntamientos cuentan una oficina, comisión o encargado/a de asunto de género (artículo 368)
- 6 de los 15 ayuntamientos cuenta con una oficina o encargado/a de juventud.
- 10 ayuntamientos realizan alguna acción o iniciativas dirigidas a la juventud.
- 12 de los 15 Ayuntamientos cuentan con algún programa, acción o iniciativas dirigidas a la juventud.

¹³ Según la ONE, la pirámide poblacional de los municipios de Haina y San Cristóbal se caracteriza por una importante presencia de población joven, así en el caso de San Cristóbal, en el años 2010 el 68% de la población (2 de cada 3) tenía menos de 34 años. Y en Haina el 64% de la población tenía menos de 34 años.

Para que se pueda asegurar el éxito en la incorporación de los enfoque de género y juventud en el proyecto, es importante contar con un personal sensibilizado; durante el proceso de levantamiento de información. Para la evaluación se identifica que tanto las organizaciones pertenecientes al consorcio como las organizaciones con las que trabaja, cuentan con conocimientos en temáticas como la prevención de violencia de género, empoderamiento y liderazgo femenino y juvenil, autonomía económica entre otros, incorporando medidas para asegurar la inclusión del enfoque de género y juventud:

- Desde la formulación, se ha promovido y garantizado la participación de las mujeres y jóvenes, asegurando su presencia y aporte en las actividades del proyecto.
- Los mecanismos de recogida de información se encuentran desagregados por sexo, pero se identifican mecanismos que no cuentan con una desagregación por edad; además, la mayoría de estos mecanismos no cuentan con una casilla donde identificar personas con discapacidad.
- Todos los resultados incluyen indicadores vinculados a la medición de la participación y/o inclusión del género y participación juvenil en el proyecto.
- Procesos de sensibilización y capacitación sobre desigualdad han sido incorporadas en las capacitaciones y procesos de fortalecimiento.
- Acercamiento de la gestión municipal a los jóvenes con estrategias de inclusión en la gestión municipal a través de foros universitarios y desarrollo de TIC's.
- Inclusión de jóvenes en espacios de articulación con gobiernos locales en donde tradicionalmente no participaban (simulacros).

Además, se identifica una fuerte presencia de grupos de mujeres organizadas en el proyecto, no tanto así en el caso de jóvenes. Estos grupos fueron articulados en espacios/redes que se fortalecen y participan de manera activa en espacios de veeduría. Se destaca la participación y fortalecimiento de la Red de Mujeres por el Desarrollo de Cienfuegos y Mujeres Sociopolíticas Mamá Tingó.

Uno de los puntos clave del proyecto, fue el de asegurar una participación real y activa de mujeres y jóvenes participantes en los procesos de capacitación en veeduría en los municipios y participación en espacios de toma de decisiones; así se puede destacar los **siguientes resultados** respecto a estos puntos:

- De 92 veedores y veedoras capacitadas, 44 fueron mujeres (47% del total). De 717 ciudadanos y ciudadanas capacitados/as como veedores con efecto multiplicador, 357 fueron mujeres (49.7% del total).
- Existe un aumento de un 19% de la participación de mujeres en el presupuesto participativo municipal.

- Se identifica y sistematiza cuatro buenas prácticas municipales con enfoque de género que trabaja temáticas contra las desigualdades urbanas, de género y la exclusión de juventudes.
- De 300 personas, 150 mujeres y 130 jóvenes han participado en espacios de toma de decisiones en la gestión municipal como demandas públicas:
 1. Demanda de abastecimiento de agua en el municipio de Baitoa.
 2. Demanda del servicio de energía eléctrica y asfaltado de las calles en el municipio de Licey.
 3. Demanda de participación juvenil en la gestión municipal en el municipio de Baitoa.
 4. Demanda sobre construcción de Hospital en Boca Chica.
 5. Demanda de Construcción de puentes peatonales en Boca Chica.
 6. Demanda de Asfaltado de las calles de La Caleta.
 7. Demanda de Regulación frecuencia de energía eléctrica en el Distrito Nacional.
 8. Demanda de Construcción de Hospital Santo Domingo Norte.
 9. Demanda de Instalación y mejora de redes eléctricas en Boca Chica.
 10. Demanda de Funcionamiento de la funeraria municipal en Los Alcarrizos
 11. Demanda por un cementerio en los Alcarrizos, aún proceso.
 12. Demanda de Acceso doble vía en Santo Domingo Este.
- Participación en procesos de veeduría: encuentros con alcaldes de diferentes municipios de Santiago y Santo Domingo, donde se comprometieron a la implementación de la equidad de género en las funciones municipales, además de cumplir con el PPM y garantizar la participación de la juventud.

“Conseguimos un compromiso con el alcalde sobre el 4%. Agrupamos a organizaciones de mujeres y ahora estamos impulsando los programas de género y salud con el nuevo alcalde”.

Fuente: entrevista a una beneficiaria

- Participación de jóvenes a través del uso de TIC'S con la creación y diseño de una aplicación de de apoyo al control social de la ciudadanía.
- Participación en la Fem Feria (Mamá Tingó).
- Desarrollo de Debates Inter/Universitarios con el objetivo de involucrar a la comunidad universitaria en la discusión sobre la relevancia de la gestión municipal en la calidad de vida de las personas.
- Encuentros con las comunidades donde se exponen sus necesidades. (cinefórum).
- Participación de jóvenes del municipio de Baitoa en el conversatorio “Municipalidad, Juventud y Participación Social” donde se reflexionó sobre las diversas formas en las que pueden participar en la gestión del gobierno local. Este encuentro fue organizado por la agrupación Expresión joven.

- Creación de la oficina para la atención de PCD en el municipio de Baitoa.

9.7 SOSTENIBILIDAD

El año de finalización del proyecto Dialogando coincide con **dos importantes desafíos que inciden en la sostenibilidad** de los procesos impulsados para fortalecer la participación ciudadana a nivel municipal. Por un lado, la crisis económica, social y sanitaria generada por el Covid-19; por el otro, los cambios político-institucionales derivados de las elecciones presidenciales y municipales.

La COPREM finalizó su mandato teniendo como principal logro, la consolidación del SISMAP Municipal como herramienta que promueve e incentiva la mejora del desempeño municipal; mientras que dejó pendiente la aprobación de la reforma de la ley municipal. Afortunadamente en el programa electoral del partido que resultó electo (Partido Revolucionario Moderno-PRM) se prevé la creación de *“la Comisión de Reforma y Modernización de la Administración Local (CORMAL) para la elaboración, revisión, discusión, consenso y aplicación de las diferentes propuestas de leyes e instrumentos de la gestión municipal”*. Junto a ello, se destaca que este programa incluye un conjunto de propuestas que, de incluirse en el sistema de Metas Presidenciales 2020-2024, darían continuidad al contexto de reforma municipal desarrollado en los últimos años. Entre las propuestas se encuentran:

- Revisar y adecuar los anteproyectos de Ley Orgánica de la Administración Local, Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial y otras propuestas de leyes en desarrollo que impactan la administración local.
- Estandarización única de los servicios municipales.
- Revisar la financiación de los municipios.
- Implementar la carrera administrativa municipal.
- Fortalecer la administración local ética y transparente.
- Empoderar a la ciudadanía en la gestión municipal¹⁴

Por otro lado, en los 5 municipios de la provincia de Santo Domingo que participaron en el proyecto, en todos se produjeron cambios en las respectivas alcaldías. En la provincia de Santiago, del total de 10 municipios, 3 vieron renovadas las autoridades que dirigían los ayuntamientos mientras 7 continuarán con los mismos alcaldes.

¹⁴ Al respecto se propone: i) Promover nuevas formas de realizar presupuestos participativos para fortalecer su vinculación con el desarrollo local; ii) Realizar la inversión necesaria de recursos técnicos, metodológicos y de plataformas digitales para la recepción de la información municipal, de parte de la ciudadanía, de forma rápida y con calidad; iii) Crear mecanismos y vías de participación sociales que sirvan de modelos adaptables a los municipios y distritos municipales en función de su particularidad.

A pesar de estos desafíos, la intervención presenta varios **aspectos que contribuirán a sustentar la sostenibilidad de los procesos:**

- **Acumulación de un bagaje compartido de aprendizajes** sobre estrategias de fortalecimiento de capacidades de la participación ciudadana y la veeduría social. Gracias a que el proyecto Dialogando fue formulado en continuidad a los resultados obtenidos del proyecto Ciudadanía, se observa un proceso incremental de enriquecimiento de la visión y estrategias para acompañar a las organizaciones sociales en el fortalecimiento de sus capacidades para el cumplimiento de su rol en los municipios.
- **Vigencia de las necesidades que motivan los procesos de fortalecimiento de la participación ciudadana.** A pesar de que el país cuenta con un marco legal favorable a la participación ciudadana, todavía su desarrollo efectivo enfrenta retos que el proyecto Dialogando pudo evidenciar en su diagnóstico situacional: mayores conocimientos la gestión municipal/derechos y deberes ciudadanos, mayor apertura de las autoridades municipales, mejor comunicación, acciones afirmativas para integrar a los grupos vulnerables.
- **Instituciones comprometidas con el fortalecimiento de la participación ciudadana municipal.** Tanto la Fundación Solidaridad como Ciudad Alternativa son entidades con larga trayectoria y trabajo en materia de fortalecimiento social a nivel municipal, que continuarán impulsando los procesos realizados desde el proyecto, desde sus propios recursos o en vinculación con otros proyectos.
- **Organizaciones sociales empoderadas de su rol y con mayores capacidades para la exigibilidad de derechos, participación, seguimiento de la gestión municipal y réplica de los conocimientos.** Las organizaciones comunitarias beneficiarias del proyecto se encuentran en una posición de mayores conocimientos para ejercer su rol actual como multiplicadores en sus territorios.
- **Institucionalización del SISMAP Municipal.** Esta herramienta tecnológica que hace posible e incentiva la transparencia municipal seguirá vigente y ampliando su alcance en cuanto a los aspectos de la gestión local monitoreados, como es el caso de los servicios básicos municipales.
- **Institucionalización legal de espacios participativos.** Los espacios y mecanismos de participación y co-gestión municipal se encuentran amparados en el marco legal, por lo que la oportunidad para que la ciudadanía sea partícipe de la gestión de los ayuntamientos es viable.
- **El proyecto generó una caja de herramientas** que los actores locales dispondrán para continuar fortaleciendo la participación ciudadana municipal.

- **La alianza estratégica con FEDOMU brindará mayor oportunidad a la sostenibilidad de los procesos.** Es el caso, de la aplicación de la Guía para la instalación de oficinas de participación ciudadana o asuntos comunitarios realizada en el marco del proyecto y que ahora FEDOMU tiene a cargo su socialización entre las autoridades y técnicos municipales.
- **La firma de compromisos municipales entre organizaciones sociales y candidaturas electas** permite dar sostenibilidad a los procesos participativos en cada municipio ya que el contenido de los mismos se dirige a promover los mecanismos previstos en la ley de participación ciudadana así como invertir en las necesidades prioritarias de la población.

Los contenidos de los compromisos fueron definidos y acordados primero, con las organizaciones sociales de modo que de su parte existe una apropiación sobre cada propuesta incluida y segundo, cada candidato/a se comprometió públicamente con su firma para cumplir con cada propuesta acordada. Además, en el caso de los compromisos de los municipios de Santo Domingo, se incluye un acuerdo para su seguimiento al establecer que las organizaciones firmantes se comprometen a: “Establecer un sistema de monitoreo del cumplimiento de los compromisos asumidos mediante la firma de este documento y como parte de este sistema de monitoreo, rendir cuentas por lo menos semestralmente, a los y las municipales, de este cumplimiento mediante un reporte público que indique los avances logrados en cada uno de los aspectos contemplados en este compromiso”.

- **Fortalecer vínculos entre organizaciones sociales y los regidores y las regidoras.** El proyecto Dialogando previó actividades conjuntas con los regidores y las regidoras, y éstos fueron incluidos asimismo en los compromisos municipales. Una vez terminado el proyecto, existe la disposición de continuar esta línea de acción en un contexto institucional más propicio al fortalecimiento del vínculo entre representantes-ciudadanía debido a que los actuales regidores y regidoras fueron escogidos por primera vez mediante voto preferencial el cual favorece, en principio, una relación de mayor proximidad.
- Por último, **las sistematizaciones y estudios realizados han dejado insumos para abrir nuevas líneas de acción y reforzar las vigentes** a la hora de promover la participación ciudadana y promover políticas municipales inclusivas. Esto podrá traducirse en nuevos proyectos o líneas de trabajo que sigan reforzando las acciones de las ONGs ejecutoras del proyecto.
- Junto a ello, se observa que algunas iniciativas ejecutadas presentaron **debilidades en cuanto a su sostenibilidad.** En primer lugar, la continuidad en el fortalecimiento de la Red Nacional por la Transparencia Municipal no se completó del modo esperado por las personas beneficiarias de modo tal que esta red pueda jugar el rol que está llamada a jugar.

Los beneficiarios consideran de importancia su existencia y funcionamiento, sin embargo, explican las dificultades para su funcionamiento efectivo debido a la falta de recursos.

“La conformación de la Red en 2016 fue fruto de un proceso amplio. Sin embargo, el esfuerzo se ha ido diluyendo por falta de recursos. Se llegó a escoger directiva y definir un reglamento interno. Faltó la incorporación. Pero el problema es que al ser de ámbito nacional, los dirigentes procedían de diferentes lugares del país y necesitaban recursos para moverse. Hay interés en que se vuelva a retomar y reactivarlo. Hace falta ver de dónde se pueden conseguir los recursos. El contexto y las problemáticas siguen igual en cuanto a los incumplimientos de las autoridades municipales”.

Fuente: Entrevista a comunitario

En segundo lugar, el proyecto Dialogando dio continuidad a la promoción de la veeduría ciudadana a partir de la guía metodológica del SIMCAP Municipal, si bien en este proyecto se simplificaron las dimensiones analizadas y se incluyeron dos nuevas: género y juventud. Ahora bien, en esta ocasión, la metodología no se pudo completar en la última fase que prevé el diálogo interface con las autoridades municipales ya que esta última fase coincidió con el último año del proyecto en el que se dieron las elecciones municipales y la pandemia del Covid-19. En este sentido, los resultados del monitoreo no pudieron completarse y las organizaciones sociales no pudieron tener los aprendizajes de esta fase tan importante que permite utilizar la información de la veeduría para promover cambios institucionales.

De cara al futuro, y la sostenibilidad de estos procesos de monitoreo de la gestión municipal desde la ciudadanía a través del SIMCAP Municipal, se observan algunas debilidades. Por un lado, el levantamiento metodológico requirió el acompañamiento de un equipo de consultores. Por otro lado, a diferencia del SISMAY Municipal, el SIMCAP no ofrece información tan actualizada en el tiempo por lo que a la hora de consolidar y presentar la información, puede ocurrir y ocurre que las situaciones observadas pueden haberse superado. Por último, aunque estaba previsto en la formulación, al finalizar el proyecto no existe un portal de Ciudadanía Activa en el que todo el trabajo realizado quede disponible y visible para su seguimiento.

En tercer lugar, entre las novedades ejecutadas por el proyecto se incluyó la celebración de un Hakatón con jóvenes universitarios para el diseño de una aplicación que sirviera de apoyo al control social de la ciudadanía. Este proceso se articuló con las organizaciones sociales, FEDOMU y autoridades municipales (vice alcaldías) que participaron en la definición de necesidades de los ayuntamientos en cuanto a los aportes de la participación ciudadana para la mejora de la gestión municipal. Fruto de ello, se definieron tres necesidades: registro de organizaciones de base, seguimiento al PPM y registro de incidencias con los servicios municipales. Al finalizar el proyecto la app está totalmente desarrollada y preparada para

funcionar pero no se previeron fondos para su implementación, lo que requerirá alianzas interinstitucionales posteriores para que esta iniciativa resulte de la mayor utilidad para las comunidades.

Por último, personas integrantes de las organizaciones sociales de los municipios, observan que a la hora de promover la participación ciudadana y de exigir los derechos, encuentran la dificultad de que cuando las autoridades municipales incumplen con la ley, el único recurso que tiene la población para superar esta situación, es denunciar ante los tribunales; sin embargo, los procesos judiciales requieren de recursos económicos que las organizaciones sociales no disponen. En este sentido, existe un consenso, y así se incluyó en el proceso de consulta sobre la reforma de la ley municipal, sobre la necesidad de reforzar en el marco legal, un régimen de consecuencias ante dichos incumplimientos. Por ello, la aprobación del anteproyecto de Ley de la Administración Local será importante para el futuro de los procesos participativos en los municipios.

10. Alcance de la contribución a la mejora de la capacidad de diálogo entre municipios y autoridades, de la transparencia en la administración pública local, la participación ciudadana y la calidad de los servicios públicos

Con el fortalecimiento de los conocimientos y capacidades de las organizaciones sociales para la veeduría y la participación ciudadana, el proyecto Dialogando apuntó a mejorar la gobernanza local, esto es, el fortalecimiento del diálogo entre municipios y autoridades, la transparencia en la administración pública local, la inclusividad y efectividad de los espacios participativos y la calidad de los servicios públicos.

Estos procesos de mejora, en primer lugar, tuvieron alcances diferenciados en los municipios beneficiarios de la intervención, en función, principalmente, del **grado de apertura, receptividad y respuesta de las autoridades municipales**. Así, al finalizar el proyecto, se valoró el grado de satisfacción sobre este aspecto de la gestión municipal obteniéndose que:

- El 60.07% consideró insatisfactoria o muy insatisfactoria, la capacidad de las autoridades municipales para interactuar y coordinar acciones con las organizaciones sociales.
- El 46.43% valoró insatisfactoria o muy insatisfactoria, la organización de espacios de interacción y coordinación con las organizaciones sociales.
- El 61.40% definió como insatisfactoria o muy insatisfactoria, la rapidez y oportunidad de respuesta hacia las organizaciones por parte del municipio.

De esta manera, se infiere que todavía queda un amplio margen de mejora de este nivel de satisfacción ciudadana, para lo cual se pone en valor la necesidad de realizar acciones propositivas que incidan en esta realidad.

Dos **herramientas principales de monitoreo de la administración municipal** sirvieron de base para identificar las debilidades institucionales en cada ayuntamiento y promover el diálogo dirigido a impulsar mejoras institucionales a partir de información oportuna, contrastada en base a evidencias. En el caso del SISMAP Municipal, la información está disponible en una plataforma en línea que se verifica en tiempo real, mientras para el SIMCAP fueron las propias organizaciones de base las que realizaron el levantamiento de información en un ejercicio de veeduría ciudadana. Gracias a estas herramientas, los veedores y veedoras dispusieron información sobre diferentes aspectos de la gestión municipal.

Los informes de veeduría ciudadana se realizaron entre marzo y agosto de 2019 y fueron presentados en talleres de socialización entre comunitarios de cada municipio. Posteriormente, estaba previsto abrir un proceso de diálogo de cada comité de veeduría conformado con sus respectivas autoridades para identificar las mejoras a realizar de manera conjunta en virtud de los resultados obtenidos en la veeduría, sin embargo, esta fase prevista para 2020 no pudo celebrarse por los efectos de la pandemia.

Ahora bien, el año 2020 coincidió con un año electoral y el proceso previo de fortalecimiento de las organizaciones sociales en cuanto a sus capacidades de diálogo y propuesta. Esto sirvió para impulsar la **firma de compromisos electorales con candidaturas municipales**, en los que la sociedad civil planteó el conjunto de prioridades a ser desarrolladas por las nuevas gestiones municipales. En total, se obtuvieron 48 compromisos electorales (11 en Santo Domingo Norte, 5 Alcarrizos, 5 SDO, 5 DN, 2 SDE, 7 Boca Chica, 6 Santiago, 3 Baitoa, 4 Alto del Yaque). Entre las demandas incluidas en estos compromisos, se encuentran las siguientes:

Tabla 3: Demandas incluidas en los compromisos

TEMA DE GESTIÓN PÚBLICA	COMPROMISO
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborar Plan de Desarrollo Municipal. ● Plan de ordenamiento territorial (Los Alcarrizos).
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ● Aplicar Ley 41-08 de función pública para la profesionalización de los recursos humanos del ayuntamiento.

TEMA DE GESTIÓN PÚBLICA	COMPROMISO
Políticas inclusivas	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover la participación de mujeres, jóvenes y personas adultas mayores. ● Elaborar y ejecutar junto a organizaciones sociales, un Programa de apoyo a grupos vulnerables. ● Crear Oficina de Equidad de Género con recursos humanos y financieros. ● Promover la prevención de la violencia machista. ● Construir un hogar de ancianos (Boca Chica). ● Programa de atención a personas sin hogar (Boca Chica). ● Políticas de empleo inclusivas con personas con discapacidad (Boca Chica). ● Programa de orientación y apoyo a niños, niñas y adolescentes en situación de calle (SDE). ● Programa adecuación de infraestructura y mobiliario urbano para personas con discapacidad (SDE).
Control de la gestión municipal	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar mecanismos de control interno y externo, incluyendo la veeduría ciudadana. ● Instalación de un observatorio municipal ciudadano.
Transparencia	Instalación OAIM y cumplimiento de la Ley 200-04.
Participación ciudadana	Programa de formación ciudadana en derechos y deberes municipales.
Presupuesto participativo	Realizar el PPM durante los cuatro años de gestión.
Servicios Municipales	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan de movilidad urbana (Los Alcarrizos). ● Garantizar asistencia fúnebre. ● Garantizar infraestructura de acopio y expendio de alimentos y la economía asociativa, productividad y cooperativismo. ● Instalación UNAP, espacios de recreación, programa de atención a indigentes, mesa de empleo, turismo comunitario (Boca Chica). ● Saneamiento y servicios básicos, vivienda, trabajo digno, calidad educativa y salud (DN.) ● Saneamiento y gestión ambiental de la Cuenca del Río Ozama (SDE.) ● Seguridad, Ciudadana, Residuos Sólidos, Gestión de riesgos, salud o, saneamiento y educación ciudadana (SDE).

Junto a este proceso de concertación en el período electoral, pueden destacarse otras iniciativas que servirán al fortalecimiento de la gobernanza local en los municipios tales como la aplicación de la **Guía y Modelo de Resolución para la instalación de la Oficina Municipal de Participación Ciudadana** elaborada desde el proyecto en coordinación con FEDOMU y cuya institucionalización será clave para reforzar la articulación entre ayuntamientos y sociedad civil. En concreto, la guía establece que esta oficina tendrá las siguientes funciones principales:

- Reglamentación y aplicación de mecanismos de participación ciudadana.
- Registro, involucramiento y fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil.
- Regulación y acompañamiento en la gestión de equipamientos comunitarios municipales.
- Fomento de la participación ciudadana en la gestión municipal.
- Dirección de las fases de preparación, ejecución de consultas a la población y de seguimiento al cumplimiento del plan de inversión municipal del PPM.

Junto a esta guía, la sistematización de la **buena práctica del Consejo de Desarrollo Económico y Social de Santo Domingo Norte** y la difusión de esta experiencia podrá orientar la instalación y funcionamiento de este importante mecanismo de concertación social en otros municipios.

En cuanto al **presupuesto participativo**, como principal mecanismo que disponen los ayuntamientos para mantener un diálogo con los munícipes y acordar prioridades de inversión municipal de manera conjunta, el proyecto Dialogando promovió un acompañamiento para su institucionalización y ejecución conforme a la ley en los municipios beneficiarios. Se observó un impacto positivo de este proceso al confirmar que 10 de los 15 municipios participantes en el proyecto presentan un aumento de más de un 15% en la inversión en PPM respecto al presupuesto municipal en el período 2017-2019. Ahora bien, el proyecto también constató los importantes desafíos que todavía enfrenta la consolidación de este mecanismo participativo:

- **Mayor conocimiento.** En el estudio de levantamiento de necesidades realizado por el proyecto, un 70% de las personas encuestadas afirmó no conocer el PPM y un 79% respondió no haber participado en él.
- **Mejorar monitoreo.** El proyecto facilitó espacios de intercambio para abrir el diálogo entre comunitarios/as, el MAP, FEDOMU y organizaciones del Consorcio para mejorar el sistema de monitoreo del PPM a través del SISMAP Municipal, destacando la necesidad de mejorar el procedimiento de puntaje de las evidencias así como mejorar los indicadores monitoreados.

- **Mayor institucionalización y cumplimiento.** En algunos municipios, el diálogo entre sociedad civil y autoridades resultaron en una nueva reglamentación del PPM (Distrito Nacional y SDN) que prevén la creación de una comisión de preparación (COPREP) en la que participan representantes de las organizaciones comunitarias. Según el estudio anterior, existe una satisfacción en cuanto a la promoción de la participación (un 55% de las personas encuestadas afirmó que el ayuntamiento permite y promueve la participación); No obstante, un 58,38% considera que los ayuntamientos no cumplen sus promesas y acuerdos.

Teniendo en cuenta lo anterior y con miras a tener información sistematizada al respecto, el proyecto realizó un amplio estudio sobre la realización del PPM en los 15 municipios beneficiarios, el cual concluyó con el siguiente conjunto de recomendaciones principales para la mejora¹⁵:

Tabla 4: Recomendaciones sobre la realización del PPM en los 15 municipios beneficiarios

DIMENSIÓN	RECOMENDACIONES
Marco legal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incluir régimen de consecuencias a las autoridades municipales ante los incumplimientos relacionados con el PPM. ▪ Elaboración y aprobación de un Reglamento marco para la implementación del PPM que diera detalle procedimental a nivel nacional. En este mismo orden, el establecimiento de un porcentaje mínimo de inversión respecto del 40% de la cuenta de capital e inversión o, en su defecto, de un rango porcentual como ya aplican en la práctica algunos ayuntamientos. De igual forma, procurar que el tipo de obras “positivas” o susceptibles de ser realizadas no sea restrictivo a obras físicas y pueda trascender hacia proyectos de desarrollo económico y local de carácter productivo o educativo, por ejemplo. ▪ Incluir incentivos de fondos complementarios para los municipios que ejecutan el PPM (Fondo de Cohesión Social y Territorial). ▪ Prever la celebración de asambleas sectoriales que puedan dar participación a grupos vulnerables para conocer sus necesidades específicas. ▪ Establecer una mayor vinculación con el PMD. ● Obligatoriedad de reportar trimestralmente.
Implementación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora e innovación en los canales de convocatorias ciudadanas. ▪ Fortalecimiento de las capacidades de los ayuntamientos para la facilitación de procesos participativos y la realización de estudios de pre factibilidad.

¹⁵ Informe final consultoría: Sistematización de la implementación del PPM en 15 gobiernos locales de la República Dominicana durante 2016, 2017 y 2018. Proyecto Dialogando. Santo Domingo, 2018; p. 49-56.

DIMENSIÓN	RECOMENDACIONES
	<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecimiento de las capacidades de las oficinas de asuntos comunitarios.
Monitoreo SISMAP Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estandarización de instrumentos de verificación del proceso de PPM. ▪ Fortalecimiento del rol de FEDOMU para el acompañamiento y el monitoreo del PPM. ● Establecer un sistema de control de calidad del funcionamiento del SISMAP Municipal.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Informe final consultoría: Sistematización de la implementación del PPM en 15 gobiernos locales de la República Dominicana durante 2016, 2017 y 2018. Proyecto Dialogando. Santo Domingo

Para terminar, se destaca que el proyecto Dialogando promovió que por primera vez la existencia de una app gratuita que facilite a la ciudadanía el seguimiento del PPM, por lo que su implementación futura pudiera ser parte de un salto cualitativo en la mayor vinculación de la ciudadanía con este instrumento de presupuestación participativa.

11. Análisis de sinergias entre los diferentes actores

El proyecto Dialogando desarrolló sinergias con actores en diferentes niveles como estrategia para alcanzar mejores resultados en las actividades y objetivos propuestos. En primer lugar, el modelo de ejecución del proyecto a partir de la conformación de un **consorcio de ONGs** generó un espacio de articulación y puesta en común de conocimientos, expertise y fortalezas en la gestión que enriquecieron y reforzaron los trabajos de las organizaciones involucradas en beneficio del proyecto.

Las **organizaciones de base beneficiarias** también fueron clave como actores para replicar los conocimientos adquiridos en materia de veeduría ciudadana en sus diferentes comunidades, ampliando así el alcance de comunitarios y comunitarias beneficiarios del proyecto.

Una de las entidades colaboradoras fundamentales para facilitar el trabajo del consorcio y las organizaciones de base involucradas en el proyecto con las autoridades municipales fue **FEDOMU**. De esta manera, cada actividad que requería la convocatoria y participación de alcaldes para una mayor apropiación del proyecto de su parte, se coordinaba con esta institución. Igualmente, durante la ejecución del proyecto y como consecuencia de la coincidencia en la ejecución de diferentes proyectos financiados por la Unión Europea con objetivos compartidos en materia de mejora de la gestión municipal participativa, se promovió un espacio de articulación entre FEDOMU y las ONGs del consorcio así como otras

con proyectos similares que se denominó Sinergia Municipal y que tuvo como fin coordinar acciones y combinar esfuerzos comunes en los territorios.

En el caso de la provincia de Santiago, Dialogando también encontró en la **ONG CIDEL** una entidad colaboradora para la organización de actividades como los compromisos electorales y actividades con mujeres y jóvenes. Asimismo, y en vinculación a la estrategia de promoción de la participación de la juventud en los temas de la gestión municipal, el proyecto Dialogando se articuló con **universidades** con las que se implementó la iniciativa de los debates universitarios. En total se involucraron 5 universidades: UASD, PUCMM, ITLA-UCSD, UNPHU y UNICARIBE.

En cuanto a las instituciones públicas, el proyecto mantuvo una coordinación y colaboración con el **MAP como entidad rectora del SISMAP Municipal** con el fin de hacer partícipe a esta entidad de las actividades de empoderamiento ciudadano en el uso de esta herramienta de monitoreo así como abrir un diálogo con la sociedad civil de retroalimentación sobre la experiencia y valoración de la misma. De manera especial, también se establecieron sinergias con los **funcionarios directivos de la COPREM** en lo referido al diálogo y consulta sobre la reforma de la ley municipal. Fruto de esta articulación, tras la modificación del decreto constitutivo de la COPREM, en octubre de 2019 esta comisión dio espacio a contar con un representante de la sociedad civil para articular los trabajos vinculados a la reforma municipal, siendo electa para ocupar este espacio, la Fundación Solidaridad en función de los criterios públicos establecidos para dicha escogencia.

Por último, cabe destacar que desde Dialogando siempre se mantuvo la **apertura a coordinar y hacer sinergia con otros proyectos** como Polétika dedicado al monitoreo y análisis de la campaña electoral y que junto a Dialogando, pudo ampliar su alcance al ámbito municipal.

12. Principales avances y debilidades

Pertinencia: Los objetivos y acciones del proyecto dan continuidad y refuerzan procesos anteriores de fortalecimiento de la participación ciudadana municipal, que contribuyen a la realización de líneas de acciones previstas en la END 2030 así como los ODS. En Dialogando, la estrategia de intervención tuvo en cuenta los aprendizajes de procesos anteriores y se introdujeron abordajes novedosos que resultaron exitosos según la valoración de los grupos beneficiarios y los resultados obtenidos.

Eficiencia: Los recursos tanto humanos como económicos fueron suficientes para la ejecución del proyecto si bien el equipo humano pudiera haberse reforzado con recursos humanos en cada territorio (promotores locales) para asegurar un mayor alcance y seguimiento de las acciones; al tiempo que hubiera sido deseable que algunas actividades y

estrategias puntuales hubieran podido contar con más recursos económicos (incentivo a la participación en el Hakatón; estrategia de inclusión PCD).

Sostenibilidad: La sostenibilidad de los procesos de fortalecimiento de las capacidades ciudadanas para dar seguimiento a la gestión municipal y ser cogestores del accionar de los ayuntamientos, estará garantizada principalmente gracias al empoderamiento de conocimientos obtenidos por las organizaciones sociales beneficiarias (red de veedores), la continuidad del accionar institucional de las organizaciones del consorcio, la disposición de un conjunto de herramientas (tool kit o caja de herramientas) que sirven de apoyo para promover la participación ciudadana municipal tanto desde las organizaciones sociales como desde los ayuntamientos, la sistematización de información pertinente para conocer mejor la situación de la participación ciudadana y sus desafíos para su consolidación así como la oportunidad que supone el seguimiento a los compromisos electorales firmados por candidaturas electas.

Tres aspectos principales requerirán introducir mejoras, dar mayor seguimiento y dedicar más recursos para brindar una mayor sostenibilidad: la metodología de levantamiento de información y posterior diálogo interface previstos en el SIMCAP Municipal; el funcionamiento efectivo de la Red Nacional por la Transparencia Municipal y el refuerzo del régimen de consecuencias previsto en la ley ante el incumplimiento de la ley de parte de las autoridades municipales y que será oportuno logre institucionalizarse con la aprobación de la Ley de Administración Local.

En relación al **valor agregado del Consorcio**, se destaca como muy positivo el aporte de experiencia de trabajo conjunta, fruto de en otros proyectos y transferencia de conocimientos; esto ha conseguido, gracias al trabajo articulado y la fuerte presencia en los territorios, asegurar que el proyecto tuviera más incidencia y poder ante las autoridades.

Se hace necesario continuar implementando estrategias basadas en la inclusión de colectivos vulnerabilizados en espacios de articulación con gobiernos locales, espacios donde tradicionalmente no participan, lo que visibiliza y coloca a estos colectivos como sujetos protagonistas de su propio cambio. Se hace necesaria también la **búsqueda de nuevas estrategias** para la incorporación de grupos vulnerables como las personas con discapacidad, ya que han participado de manera esporádica (investigaciones) dentro del proyecto.

La **incorporación del enfoque de género** apuntó hacia la promoción de la participación de las mujeres en las distintas acciones implementadas por el proyecto y en la generación de espacios no sólo de reflexión y debate en torno a la inclusión de esta perspectiva en gestión pública local, sino de demandas concretas; así se aprecia un aumento de un 19% en la participación de mujeres en el presupuesto participativo municipal.

La participación y respuesta de los y las jóvenes, aun existiendo diferencias dependiendo del municipio de intervención, fue óptima, utilizando estrategias innovadoras de inclusión de jóvenes en la gestión municipal, como por ejemplo a través del desarrollo de TIC's, pudiendo visibilizar la demanda por parte de éstos de participar más activamente en espacios de decisión y participación local y presentando nuevas formas de hacer política. Sin embargo, hubo acciones que no se desarrollaron por igual, como es el caso de los encuentros Inter/Universitarios o el Hakatón, que fueron desarrollados en el Distrito Nacional.

Se recomienda sin embargo que se asegure que dentro de las fuentes de verificación (listados de asistencia) exista una casilla de edad, ya que ayuda a poder analizar más exhaustivamente la información recopilada.

13. Lecciones aprendidas para emprender iniciativas que permitan consolidar los avances y enfrentar las limitaciones señaladas.

A) La cogestión es el camino para la mejora de los servicios públicos. Los resultados y avances a favor de la mejora en la gestión local producidos en el marco del proyecto se dieron en los casos en los que primó el diálogo y la apertura entre autoridades municipales y sociedad civil en base a propuestas constructivas.

B) Los jóvenes son el futuro de los procesos de mejora de la gestión municipal. El involucramiento de jóvenes universitarios en relación a las problemáticas de la gestión municipal, ya sea para formar una masa crítica (debates universitarios) o desarrollar soluciones innovadoras (aplicaciones digitales que faciliten la participación ciudadana) generan una mayor oportunidad para fortalecer la gobernanza local desde la visión y aportes de la juventud. En este sentido, el país vive un momento particular de un mayor involucramiento de jóvenes en temas relacionados con la institucionalidad democrática (jóvenes de la plaza de la bandera, guardianes de la democracia) que pudiera expandirse a temas relacionados con la mejora de la institucionalidad local.

C) La inclusión de la visión de la mujer en la política pública hace de ésta una política más sostenible y justa. La paulatina participación de las mujeres en el ámbito público no sólo se trata de una cuestión de igualdad de derechos sino que, en el momento actual, existe la oportunidad de que las políticas públicas pueden enriquecerse hacia una mayor justicia y sostenibilidad, gracias a la incorporación de la visión y prioridades de las mujeres en función de su tradicional rol de género vinculado más a la reproducción de la vida que a la producción.

D) Se requieren estrategias y recursos específicos para promover la participación social de personas con discapacidad. Las barreras que experimentan las personas con discapacidad para poder integrarse a los procesos sociales, deben ser tenidas en cuenta a la

hora de formular proyectos de modo que se incluyan estrategias específicas para su participación en las actividades previstas.

E) Resulta importante innovar en los métodos de capacitación para la acción. El proyecto Dialogando recurrió a métodos tradicionales de capacitación combinados con métodos más novedosos como los juegos de roles, los debates universitarios y los intercambios de experiencias que fueron de las actividades más valoradas por las organizaciones sociales beneficiarias.

F) El uso de las TICs es una apuesta en el contexto post-COVID19, como nueva estrategia de participación social. Los gobiernos locales dominicanos presentan muchas debilidades a la hora de aprovechar y promover el uso de las TICs en sus gestiones, por lo que existe una oportunidad de fortalecer estas herramientas, ahora más cuando nos encontramos en un contexto de pandemia y necesidad de mantener el distanciamiento social.

G) Es importante generar conocimiento oportuno, sistemático y veraz sobre la gestión municipal. Contar con estudios y sistematizaciones sobre la realidad municipal permite promover un diálogo más certero y productivo entre autoridades municipales y sociedad civil.

H) La articulación de los actores clave que intervienen en la política pública favorece el logro de resultados. Una política pública como la reforma municipal, que tiene como objetivo fortalecer las capacidades de los gobiernos locales para el desarrollo local, sólo puede avanzar de manera efectiva desde la articulación estratégica de los actores clave vinculados a la misma: gobierno central, gobiernos locales y sociedad civil; por lo que el diálogo interinstitucional y social, resulta fundamental.

I) El trabajo en consorcio permite sumar fortalezas entre las organizaciones ejecutoras del proyecto. En Dialogando, las ONGs ejecutoras del proyecto generaron buenas dinámicas de coordinación y sinergias que fortalecieron el cumplimiento y la calidad de los resultados perseguidos.

14 Recomendaciones

14.1 Recomendaciones operativas y de gestión

- Respecto a los indicadores
 - ❑ Incorporar en el seguimiento de los indicadores de los proyectos la medición de los indicadores de objetivos aunque estos no se alcancen hasta el final del proyecto, de manera que se puedan ir monitoreando su avance.
 - ❑ Al elaborar los indicadores asegurarse que estos sean medibles y que la fuente de información para su medición estén disponibles y sean accesibles.
 - ❑ En la medida de lo posible, se recomienda la elaboración de indicadores que reflejen resultados para ambos sexos, ya que desde la perspectiva de género, la información se revela más importante al comparar los dos valores, es decir, cuando se observa la brecha o diferencia existente entre hombres y mujeres.
- En proyectos de ámbito político es imprescindible que en las hipótesis se contemplen las situaciones o cambios políticos que puedan afectar la marcha de proyecto, como puede ser el caso de los periodos electorales, de manera que se puedan prever los cambios y el impacto que esto pueda generar en el proyecto. En el caso de este proyecto no se contempló en el marco lógico las hipótesis o riesgos vinculados a las elecciones municipales y presidenciales, sin embargo, el 12/04/2019, en el marco de la campaña MUNICIPIO.DO se elaboró una matriz de riesgo en donde se realizaron los riesgos de la campaña, incluyéndose el período electoral.
- Incluir procesos de capacitación y sensibilización a los ayuntamientos para la mejora de la integración de mujeres, PCD y jóvenes. Esto también impacta en las debilidades detectadas en esta consultoría vinculadas a la visibilización de la participación de mujeres y jóvenes en las herramientas de recolección de la información de algunos ayuntamientos, así como en los informes que se presentan.
- Se detectó en el proyecto debilidades en la inclusión de personas con discapacidad, justificada por la falta de experiencia de trabajo con el grupo, la falta de previsión en los recursos en el momento de la elaboración del proyecto, y la falta de capacidad organizativa. Para aumentar la efectividad e impacto esperado en el trabajo de PCD, diseñar e implementar una estrategia de trabajo que incluyera un presupuesto especial para poder cubrir los gastos asociados a las necesidades de este colectivo.

- La cantidad de recursos humanos se consideró suficiente, si bien hubiera sido beneficioso que para la implementación, se pudiera haber contado con promotores territoriales en los municipios para poder así reforzar el alcance de las acciones a nivel territorial. Como recomendación, estos promotores pudieran haber sido jóvenes comunitarias y comunitarias formadas por las mismas entidades del consorcio para así darles una oportunidad de poner en valor los conocimientos adquiridos y también involucrarles en la ejecución del proyecto a partir de su visión, ideas y aportes para la organización de actividades.
- Uno de los beneficios de trabajar en consorcio es el enriquecimiento que las diferentes instituciones pueden tener respecto a las fortalezas de cada una. En el futuro se recomienda aprovechar el sistema de monitoreo de Ciudad Alternativa, como una oportunidad para que las organizaciones del consorcio pudieran beneficiarse en aprendizajes vinculadas a la misma, y poder aplicar un sistema como este en sus respectivas instituciones.

14.2 Recomendaciones para la mejora de las acciones futuras y la sostenibilidad de los procesos

- Debido al cambio político-institucional derivado de las elecciones municipales y presidenciales, será importante que la reforma municipal continúe formando parte de la agenda gubernamental, por lo que sería de interés renovar los acuerdos sobre la agenda municipal para los próximos 4 años¹⁶. La sociedad civil pudiera actuar de manera proactiva proponiendo un **“Pacto Social por la reforma municipal”** en la que se incluyan las prioridades a ser ejecutadas en vinculación con la Constitución, la END 2030, los ODS y la Nueva Agenda Urbana.
- Esta iniciativa pudiera reactivar el rol de la Red Nacional por la Transparencia Municipal. En dicho pacto pudiera proponerse la **construcción de una estrategia de promoción y fortalecimiento de la participación ciudadana en los municipios**¹⁷ que sea acordada entre organizaciones de la Red, FEDOMU, la Liga Municipal Dominicana y la Cámara de Cuentas; que cuente con una asignación de recursos así como con un espacio de articulación conjunto para su implementación. Asimismo, en

¹⁶ A este respecto cabe señalar que el programa de gobierno del partido político electo en las elecciones presidenciales contiene un conjunto de propuestas programáticas sobre “Políticas territoriales y municipales para el cambio” que pudieran servir de base para el diálogo que lleve a la concertación de dicho pacto.

¹⁷ Dicho programa de gobierno, en el marco de su propuesta referida a la administración local, prevé “Empoderar a la ciudadanía en la gestión municipal”

ese pacto debiera acordarse la aprobación de la Ley de Administración Local con las disposiciones que la sociedad civil considera de especial interés¹⁸.

- En la sostenibilidad y aplicación de los resultados obtenidos por el proyecto resulta de importancia **mantener la alianza estratégica con FEDOMU**. Durante la ejecución de Dialogando se creó un espacio de articulación entre FEDOMU y las diferentes ONGs que ejecutaban proyectos en los municipios a los fines de articular y unir esfuerzos y recursos. Este espacio, denominado SINERGIA Municipal, pudiera continuarse para la sostenibilidad de los procesos de fortalecimiento de la sociedad civil y la participación ciudadana.
- Ahora que inician nuevas gestiones municipales que deberán elaborar y aprobar sus planes de desarrollo, junto a FEDOMU, pudiera proponerse que dichos planes contengan **líneas de acción para promover la participación y la veeduría ciudadana**.
- En cuanto al SISMAP Municipal, se reconoce la necesidad de **crear un sistema de control de calidad** de su funcionamiento en cuanto a la verificación de las evidencias y el puntaje otorgado por cada ente rector, sobre todo respecto al PPM. En este sentido se pudiera continuar el diálogo con el MAP para que la sociedad civil sea parte de este sistema de calidad al tiempo que se establece un acuerdo para ser parte del futuro proceso de evolución de los indicadores previsto para marzo de 2021. Igualmente, esta actualización podría ser provechosa para consolidar los indicadores medidos respecto a la implementación del PPM.
- En cuanto a la sostenibilidad del SIMCAP, se considera de interés que esta metodología pueda continuar revisándose para la mejora de su aplicación y cuente con un **portal web en el que visibilizar y promover sus resultados**. Como plataforma digital pudiera vincularse a la web Vigilantes.do (<https://vigilantes.do/>) que funciona como una red articulada de observatorios para dar seguimiento a las políticas públicas desde la sociedad civil¹⁹.

¹⁸ Respecto a la reforma de la ley municipal el Presidente Abinader declaró en su discurso ante la Asamblea General de Municipios 2020 que: “solicitó a la Liga Municipal Dominicana que junto a FEDOMU presenten en los próximos meses una propuesta de modificación de la legislación municipal, la que contemple las aspiraciones de la municipalidad y de la ciudadanía. Expuso que el objetivo es poder enviar al Congreso, a más tardar el 24 de abril del próximo año, Día Nacional de los Ayuntamientos, la iniciativa de ley orgánica de la administración local, conforme establece la constitución” En: <https://www.elcaribe.com.do/panorama/pais/abinader-anuncia-aumento-anual-asignacion-para-los-ayuntamientos-hasta-un-6-en-el-2024/> (28/11/2020).

¹⁹ Uno de los observatorios es el Observatorio de Democracia Local, que pudiera actualizarse con las informaciones generadas desde el SIMCAP Municipal.

- El proyecto Dialogando promovió la aplicación de las TIC's como herramienta para el control social. Fruto de ello, resultó el **diseño de una app que los ayuntamientos pudieran usar de manera gratuita para el involucramiento de la ciudadanía en la gestión municipal**. Fundación Solidaridad y Ciudad Alternativa junto a FEDOMU pudieran aliarse para que los ayuntamientos adopten esta herramienta digital.
- Como herramienta para promover una mayor cercanía sobre los temas concernientes a los municipios, las diferentes problemáticas y los derechos ciudadanos, sería oportuno que las organizaciones del consorcio dieran **continuidad a la campaña Municipio.do "Es Mi Voz, Es Mi Derecho, Es Mi Sector"** puesto que quedó evidenciado que existe una necesidad de conocer más sobre estos temas de parte de la ciudadanía y utilizar la comunicación para promover cambios culturales como mecanismo efectivo, que cuando se desarrolla de manera sostenida y sistemática, puede contribuir a ello.
- El **seguimiento a los compromisos electorales en los municipios donde las candidaturas, tanto para las alcaldías como para las regidurías, firmantes hayan resultado electas**, será fundamental para que las nuevas gestiones municipales respondan a las necesidades definidas por las organizaciones sociales para el desarrollo de una administración local participativa, transparente e inclusiva.
- En cuanto al **involucramiento de la juventud en la gestión municipal**, se considera de especial interés su participación activa para fortalecer los procesos participativos en los municipios e integrar sus necesidades en la gestión municipal. Actualmente, en el país se observa un mayor involucramiento de la juventud en los aspectos públicos relacionados con la institucionalidad, por lo que su integración en las organizaciones sociales que integran el municipio sería un motor de cambio en la mejora de las condiciones de vida de las comunidades en general, y de la juventud, en particular. De manera especial, también pudiera aprovecharse una mayor articulación con los regidores y las regidoras más jóvenes, quienes pudieran tener más interés en dar participación a la juventud en las políticas municipales.
- De cara al futuro, y la sostenibilidad de los procesos de monitoreo de la gestión municipal desde la ciudadanía a través del SIMCAP Municipal, se observaron algunas debilidades vinculadas al levantamiento metodológico, por lo que se recomienda fomentar formaciones más especializadas y/o específicas que permitan a las OSC interpretar de manera autónoma, las informaciones que presentan los ayuntamientos. Este es un espacio donde se podrían incluir a la población joven.

- Seguir trabajando en las herramientas del SISMAP y SIMCAP para hacerlas más accesibles y amigables, de manera que se eviten las inconsistencias actuales en la forma en la que se presentan las informaciones relativas a las aplicaciones y ejecuciones presupuestarias. Es imprescindible que se elaboren formatos más amigables al ciudadano, que permitan su conocimiento y análisis para conocer si se atendió una demanda ciudadana. En definitiva, hay que demandar mejor claridad en los formatos de presentación de las informaciones de los ayuntamientos y así aumentar el uso que les dan las OSC y la transparencia en los ayuntamientos.

Bibliografía

- Alberich Tomás, 1999, Gestión pública, participación ciudadana y desarrollo local
- Actis José Luis, 2010, brecha digital en la república dominicana: análisis de la disponibilidad en los hogares y del uso individual de computadoras e internet
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Ministerio de la Mujer (Ministerio de la Mujer), 2019, Más mujeres, más candidatas.
- Isis Duarte Julia Hasbún, Secretaría de la mujer, 2009, Mujer y política en la República Dominicana: Consensos y disensos entre las líderes y la ciudadanía.
- Cardoza, Melissa, 2004, Experiencias y estrategias de incidencia política de las mujeres. One World Action. www.oneworldaction.org
- CEPAL, 2016, Participación, liderazgo y equidad de género en América Latina y el Caribe, Santiago de Chile. www.eclac.cl/mujer
- Lombarda Guillermo, 2017, Teorías de aprendizaje para adultos para diseñar con eficacia.
- Partido Revolucionario Dominicano (2020).Lineamientos generales del Programa del Gobierno del Cambio 2020-2024. Santo Domingo.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; Junta Central Electoral y Tribunal Superior Electoral, 2018, más mujeres, más democracia: desafíos para la igualdad de género en la política. Barreiro Line, 2004, Sistemas electorales y representación femenina en América Latina, Serie Mujer y Desarrollo, No. 54, mayo, CEPAL, Santiago de Chile. www.eclac.cl/mujer
- <https://www.elcaribe.com.do/2020/08/10/un-cuatrenio-que-inicia-con-poco-poder-politico-en-manos-de-las-mujeres/>
- Huete García, A. 2013, Pobreza y exclusión social de las mujeres con discapacidad en España.
- CONADIS-ONE-OPS. (2006). La discapacidad en República Dominicana: Un perfil a partir de los datos censales. Santo Domingo.
- OXFAM (2017). Informe Final: Sistematización Evaluativa del Proyecto Ciudadanía Activa por una Gestión Local transparente e Inclusiva. Santo Domingo.
- EPTISA (2017). El proceso de Reforma y modernización de las administraciones locales en República Dominicana: La experiencia del Programa PASCAL. Madrid (España).
- COMISIÓN EUROPEA (2012). COM (2012) 492: Las raíces de la democracia y del desarrollo sostenible: el compromiso de Europa con la sociedad civil en las relaciones exteriores. Bruselas.
- LLancar Etcheverry Carlos A. 2008, Sociedad civil y participación ciudadana - cómo los actores sociales se hacen parte de las decisiones

MARCOS NORMATIVOS CONSULTADOS

- Constitución de la República de 2015
- Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana
- Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios
- Ley 170-07 que instaure el presupuesto participativo

Anexos

1. Transcripciones de las entrevistas realizadas
2. Resultados de las encuestas de conocimientos y satisfacción
3. Listado de participantes del PPM desglosados por sexo
4. Informes del PPM de la Digepres
5. Matriz de evaluación,
6. Mapa de actores,
7. Matriz comparativa de los indicadores,
8. Datos de contacto de las personas entrevistadas
9. Cuadro comparativo SISMAP Municipal, el SIMCAP,
10. Relación de entrevistas realizadas.
11. Infografías
12. 7 guías diseñadas para las entrevistas a los diferentes actores.