

Subestrategia de monitoreo de la prestación de servicios

MARZO 2018 | Pat Scheid

META

La meta de la subestrategia de monitoreo de la prestación de servicios de la Fundación Hewlett es contribuir para tener servicios más equitativos y de mejor calidad en salud, educación, agua y saneamiento, especialmente para mujeres, niñas, grupos de bajos ingresos y otros sectores marginados de la sociedad. La intención es producir los siguientes resultados intermedios:

- Que los gobiernos (nacionales y locales) y los proveedores de servicios implementen mejor las políticas de prestación de servicios y las reformas del sistema. Esto significa dejar en claro cuáles son las responsabilidades de los gobiernos, comprometer el presupuesto y otros recursos necesarios, y garantizar que esos recursos lleguen a las comunidades de manera responsiva a las opiniones, demandas y necesidades de los ciudadanos, y que sean sensibles al género y equitativas.
- Que los grupos ciudadanos incluyentes ganen confianza, sean capaces de comprender y usar la información, e implementen estrategias de incidencia para efectuar un cambio positivo en los servicios que reciben.
- Que aumente la confianza de los ciudadanos en la capacidad de los gobiernos para cumplir sus promesas, especialmente entre aquellos ciudadanos que tradicionalmente han sido marginados o que han encontrado barreras para lograr su plena participación.

VÍNCULO CON LA ESTRATEGIA

Esta subestrategia se centra en el ámbito en que los ciudadanos esperan con mayor frecuencia recibir los beneficios de sus gobiernos: la provisión de servicios públicos esenciales. Bajo esta subestrategia apoyaremos programas que ofrezcan oportunidades inclusivas para aprender más sobre cómo aumentar la motivación y la capacidad de los ciudadanos para trabajar juntos y responsabilizar a sus gobiernos (nacionales y locales) y a los proveedores de servicios de la prestación de servicios públicos de calidad. Estos programas pueden tomar muchas formas, pero se conocen comúnmente como programas de “responsabilidad social” o “gobernanza pública”.

Esperamos que nuestro otorgamiento de donativos en la subestrategia de Transparencia Fiscal ayude a crear las condiciones para el éxito de esta estrategia de tres maneras importantes: (a) reforzar la implementación de normas y estándares globales relacionados con la transparencia

presupuestaria, la transparencia de los ingresos extractivos y la contratación abierta a nivel nacional crearán expectativas comunes entre los actores gubernamentales y no gubernamentales sobre qué información tiene derecho a saber el público; (b) los donatarios que monitorean la prestación de servicios se verán favorecidos por la información generada, las herramientas de análisis, los enfoques y los esfuerzos de incidencia de estas organizaciones especializadas; y (c) emergerán oportunidades para la colaboración a nivel nacional o regional.

LO QUE HEMOS APRENDIDO

El contexto y las políticas de prestación de servicios son importantes. En recientes investigaciones, Fox y Aceron (2016) sugieren que las intervenciones de responsabilidad social tendrán más probabilidades de ser exitosas cuando los profesionales involucrados estén equipados para analizar y navegar efectivamente su contexto local — la política, las estructuras administrativas, las reglamentaciones, los órganos de supervisión (o la ausencia de los mismos) y los grupos de interés asociados con la prestación de servicios. Uno o más de estos factores pueden también diferir entre los sectores de servicios públicos dentro de un país.

En los países donde la implementación de la descentralización o transferencia de la prestación de servicios públicos aún se encuentra en una etapa temprana, los gobiernos locales pueden verse obstaculizados por la falta de autoridad, capacidad o recursos presupuestarios para efectuar el cambio (Banco Mundial, 2017). En su revisión sistemática de las iniciativas de rendición de cuentas de la comunidad en el sector educativo, Westhorp et al. (2016) señalan que es importante comprender el estado actual de la cuestión, pero que la descentralización democrática o política en la que el poder, la autoridad, los recursos y la rendición de cuentas adecuados recaigan en los gobiernos locales es la más conducente a una rendición de cuentas exitosa en la comunidad.

Algunos contextos locales pueden parecer “abiertos”, pero de hecho siguen siendo desafiantes. Pueden ser que existan políticas gubernamentales que apoyen la transparencia y la expansión de la participación ciudadana, pero que aún no estén alineadas con formas en que los ciudadanos puedan involucrarse con su gobierno. Algunos factores importantes incluyen el que haya espacio suficiente para que las organizaciones de la sociedad civil desempeñen un papel más allá de la provisión de servicios directos; el que los ciudadanos tengan confianza en sus gobiernos o la seguridad de que sus propias acciones puedan producir un cambio positivo (agencia ciudadana); y el que haya ONGs y organizaciones locales de base, asociaciones o una cultura de acción ciudadana colectiva capaces y que se puedan aprovechar.

El involucramiento constructivo puede tomar muchas formas, y puede cambiar con el tiempo. Dado un rango de contextos, se requieren diferentes tácticas. El involucramiento constructivo existe en un continuo que incluye una gama de tácticas antagonistas y cooperativas. Estos pueden adaptarse a lo largo del tiempo dependiendo de los tipos de

información, incidencia, alianzas y acción colectiva ciudadana que en última instancia incentiven a los gobiernos y proveedores de servicios a responder positivamente.

Los ciudadanos necesitan información significativa, accionable y que genere una respuesta. La relevancia de los diferentes tipos de información no solo está condicionada por el contexto. El tipo de información importa, así como importa si los ciudadanos, los proveedores de servicios, los medios y el gobierno perciben su fuente como legítima. El apoyo que las partes interesadas locales reciben para tomar medidas, a menudo a través de mediadores de confianza, también es importante. En sus recientes investigaciones, Björkman Nyqvist et al. (2017) han encontrado que el monitoreo comunitario en el sector de la salud en Uganda produjo impactos significativos a largo plazo en los resultados de salud cuando se proporcionó información comparativa sobre el desempeño de los centros de salud y cuando los proveedores de salud y los grupos comunitarios acordaron acciones (o sanciones, según haya sido necesario) que estaban dentro de su control local y que podían afectar la calidad del servicio. Gullo et al. (2016) y Westhorp et al. (2016) también encontraron que la supervisión basada en la comunidad es prometedora cuando las partes interesadas locales (proveedores de servicios y grupos comunitarios) pueden ejercer suficiente agencia y enfocarse en aquellas acciones que tienen más probabilidades de afectar la calidad y los resultados de los servicios de salud y educación.

Boydell y Keesbury (2014) identificaron los siguientes factores habilitantes para la responsabilidad social para lograr mejoras en la prestación de servicios:

Factores habilitantes

Los ciudadanos tienen acceso a información relevante.	Los ciudadanos conocen sus derechos, tienen la capacidad de acceder a información sobre compromisos y servicios específicos, así como a información sobre los procesos de toma de decisiones relevantes.
Los ciudadanos tienen la capacidad de usar la información.	Una vez que los ciudadanos han accedido a la información pertinente, tienen la capacidad de usar la información para respaldar sus demandas.
El estado tiene la capacidad de responder a las solicitudes de los ciudadanos.	Una vez que se formulan las demandas de los ciudadanos, los responsables tienen el interés y la capacidad (personal, recursos y remisiones) para responder a las solicitudes de los ciudadanos.
Existen incentivos y sanciones para obligar a los responsables de la toma de decisiones a responder.	Existen incentivos y sanciones formales e institucionalizados que obligan a los responsables a actuar a petición de los ciudadanos.

Las asimetrías de poder y participación a menudo excluyen a los grupos más marginados.

El Banco Mundial (2017) observó que los procesos participativos en la prestación de servicios de gobierno están fácilmente sujetos a ser capturados por la élite. Los ciudadanos más marginados suelen ser los menos capaces de participar de manera significativa debido a factores tales como los costos de oportunidad/tiempo y las normas sociales y políticas. Por lo tanto, se necesitan procesos facilitados y estructurados para garantizar la participación equitativa u otros mecanismos que nivelen el campo de juego y reduzcan esas barreras para que la responsabilidad social cumpla su promesa.

ÁREAS PRIORITARIAS DE OTORGAMIENTO DE DONATIVOS

Vislumbramos estas áreas específicas del otorgamiento de donativos bajo nuestra subestrategia de monitoreo de la prestación de servicios:

- Apoyo al trabajo de **organizaciones y alianzas ejemplares** que utilicen enfoques de responsabilidad social de una manera que contribuya a la meta y resultados intermedios de la Fundación Hewlett.
- Apoyo a **la investigación empírica**, evaluaciones de impacto, reuniones y el aprendizaje entre iguales que generará y compartirá evidencia para comprender mejor si, cómo y bajo qué condiciones (contexto local) funcionan estas intervenciones; su contribución para mejorar los resultados de desarrollo; y la medida en que estos enfoques pueden escalar, institucionalizarse (a través de cambios legales, normativos o regulatorios) y mantenerse en el tiempo.
- Creación de oportunidades para cerrar la brecha de conocimiento y **conectar de mejor manera a activistas, defensores y profesionales enfocados a nivel sector** de responsabilidad social con la transparencia, participación y rendición de cuentas para cultivar más aprendizaje basado en la práctica.

Como se señaló, la mayoría de las tácticas de responsabilidad social dependen de que los ciudadanos usen la información sobre sus derechos, los compromisos gubernamentales, los gastos y/o la prestación de servicios de calidad para fundamentar sus peticiones. Esta información puede provenir de fuentes oficiales o ser generada externamente. Para avanzar y sostener el involucramiento ciudadano, la información debe tratar los temas que los usuarios necesitan y que les importan, y debe provenir de una fuente que consideren creíble, en una forma en que puedan entender y que les permita actuar de manera que puedan hacer una diferencia real — preocupaciones que informarán nuestros futuros donativos.

Algunos de los tipos de información que creemos que serán importantes incluyen los siguientes:

- Información sobre los derechos de los ciudadanos y las responsabilidades y compromisos del gobierno en relación a la prestación de servicios públicos y las

reformas; esto también podría incluir compromisos a nivel país en respuesta a acuerdos globales (por ejemplo, los objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030 relacionados con la educación, la salud, el agua y el saneamiento y la Planificación Familiar de la Organización de las Naciones Unidas 2020).

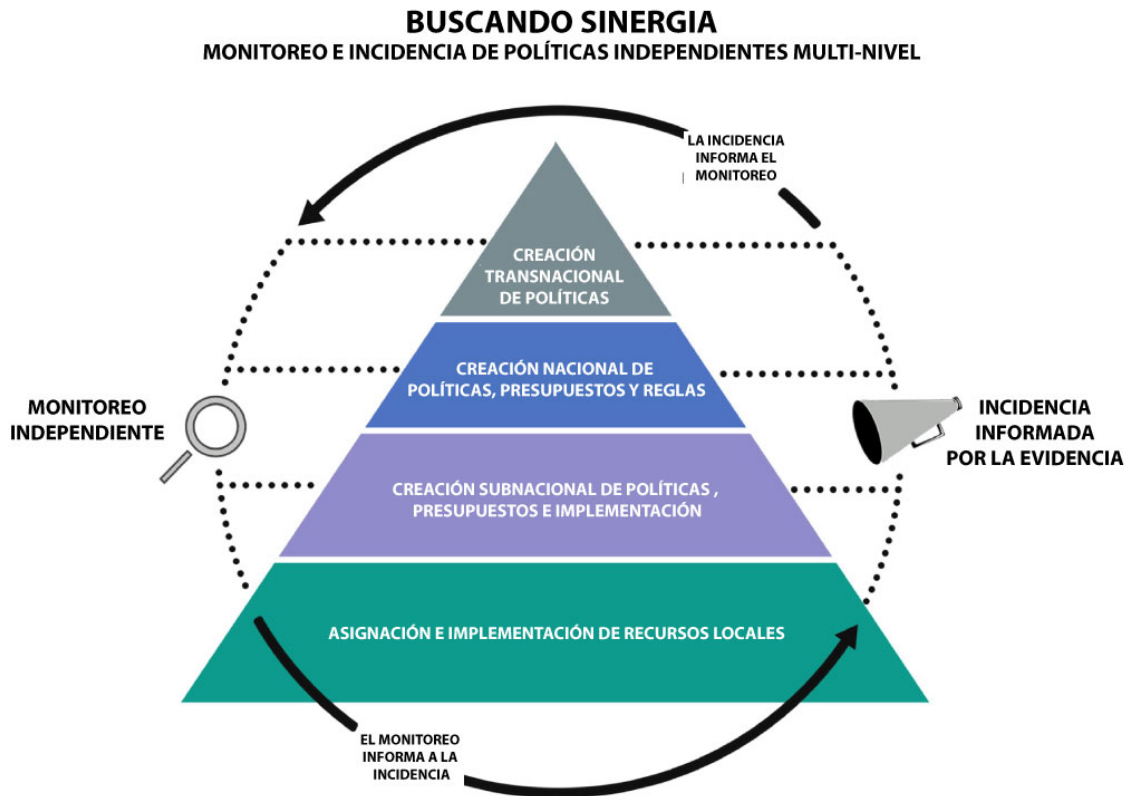
- Información sobre la calidad de la prestación de servicios, los insumos de prestación de servicios (presupuestos y gastos, contratos gubernamentales o entrega oportuna de insumos y suministros críticos), indicadores de desempeño a nivel de instalación o progreso en la mejora de los resultados de desarrollo (medidas de aprendizaje de los niños; el uso de anticonceptivos por parte de las mujeres; salud maternal e infantil; suministro de agua seguro, confiable y adecuado para usos múltiples; etc.).
- Información sobre lo que los ciudadanos deben esperar en términos de estándares de cobertura y prestación de servicios, precios y tarifas por servicios, y qué pueden hacer cuando su experiencia difiere de las políticas establecidas.
- Retroalimentación de los ciudadanos sobre su satisfacción con el desempeño de los proveedores de servicios en áreas específicas de interés, o sobre sus experiencias en centros de salud, escuelas u otros puntos de prestación de servicios.
- Información sobre corrupción o prácticas corruptas que afectan el acceso de los ciudadanos a servicios de calidad y lo que los ciudadanos pueden hacer al respecto.
- Información sobre el monto que las personas pagan de impuestos y lo que están recibiendo (o no) a cambio en términos de prestación de servicios.

Lograr y luego traducir los logros de rendición de cuentas del nivel subnacional al nivel nacional a menudo es difícil de alcanzar. Por lo tanto, nuestro otorgamiento de donativos futuro también pondrá más atención en una ámbito desafiante: encontrar formas para que las organizaciones de la sociedad civil y los grupos de ciudadanos participen en la incidencia estratégica o la acción colectiva que construya y sostenga la rendición de cuentas a nivel nacional.

Dada la considerable experimentación que ya ha tenido lugar en las intervenciones de responsabilidad social y los limitados recursos de la fundación, nuestro otorgamiento de donativos para el monitoreo de prestación de servicios se dirigirá a organizaciones que tengan una hipótesis bien articulada sobre cómo su programa llevará a cambios en el sentido de agencia de los ciudadanos y su capacidad para tomar medidas colectivas, la capacidad de respuesta del gobierno o de los proveedores de servicios, y una prestación de servicios más equitativa y de mejor calidad. Las organizaciones también deberán demostrar un compromiso con el aprendizaje a través de la evaluación, y con la conexión y el intercambio con otros profesionales, investigadores y donantes.

Preferiremos de manera importante a los programas que puedan ayudar a identificar y contribuir significativamente a cerrar las brechas entre las promesas que hacen los donantes y los gobiernos nacionales y la prestación de servicios que las personas experimentan en sus comunidades. Por lo tanto, anticipamos que muchos de nuestros donatarios que monitorean la prestación de servicios también utilizarán los resultados de las intervenciones de

responsabilidad social como evidencia para fortalecer y empoderar a las campañas de incidencia política y al diálogo sobre políticas, como se ilustra a continuación. (Fuente: Jonathan Fox y Waad Tammaa en Fox y Halloran (2016), p.6).



Finalmente, preferiremos enfáticamente a las organizaciones que puedan articular una visión sobre cómo su intervención llevará a la normalización, a una mayor aceptación y a una transparencia sostenida, así como a mecanismos más incluyentes de participación ciudadana y rendición de cuentas dentro de un país o región. Fox y Aceron (2016) describen esto como “tomar en cuenta la escala”, refiriéndose a “cómo los diferentes niveles de toma de decisiones interactúan entre sí (desde el nivel local al nivel de distrito, provincial, nacional y transnacional) – tanto para el sector público como para la sociedad civil.” (p. 3)

¿A QUIÉNES APOYAREMOS?

El campo de la responsabilidad social ha crecido durante la última década. Más organizaciones no gubernamentales internacionales y nacionales han comenzado a experimentar con enfoques de responsabilidad social que les permitan a los ciudadanos comprender mejor sus derechos, tener voz en la determinación de las prioridades de desarrollo local y ejercer control sobre la prestación de servicios públicos. Algunas de estas organizaciones se identifican como profesionales en el campo de “transparencia, participación y rendición de cuentas”. Otras se identifican como organizaciones de derechos humanos u organizaciones de desarrollo que han

adoptado un enfoque basado en los derechos. Otras son organizaciones sectoriales de desarrollo que se centran en garantizar una prestación de servicios efectiva a través de los esfuerzos de fortalecimiento del sistema o la incidencia, y reconocen que el involucramiento ciudadano es parte de un esfuerzo a largo plazo para el progreso sostenido. La Fundación Hewlett está interesada en lo que se puede aprender de un grupo de organizaciones efectivas que apliquen enfoques de responsabilidad social en educación, salud, agua y saneamiento.

Los donatarios/organizaciones que monitorean la prestación de servicios más exitosos serán quienes tengan el conocimiento y la capacidad de hacer lo siguiente:

- Comprender profundamente el contexto en el que trabajan y tener un compromiso a largo plazo.
- Desarrollar la capacidad de *grupos de ciudadanos organizados e incluyentes* para interpretar y usar información, especialmente organizaciones basadas en miembros.
- Facilitar la *acción colectiva* ciudadana para utilizar esta información para hacer demandas y/o crear soluciones conjuntas con proveedores de servicios y gobiernos.
- Impulsar los *canales o plataformas para retroalimentación ciudadana, involucramiento constructivo o acciones de reparación* existentes, o crear nuevos, con proveedores de servicios o gobiernos.
- Vincular estos esfuerzos con *campañas de incidencia bien estructuradas y basadas en la evidencia y otros esfuerzos para institucionalizar mecanismos de rendición de cuentas y reformas*.

Nuestra hipótesis es que estos donatarios/organizaciones tendrán más probabilidades de lograr cambios positivos en la agencia de los ciudadanos, la capacidad de respuesta del gobierno y las mejoras en la prestación de servicios. En realidad, los cambios positivos en la capacidad de respuesta del gobierno pueden abarcar desde la escucha de los comentarios de los ciudadanos y su consideración durante el establecimiento de prioridades, la asignación de recursos y la resolución conjunta de problemas que conduzcan a una mejor resolución de problemas, hasta la institucionalización de ciclos de retroalimentación más sólidos y cambios que contribuyan a una implementación de políticas más efectiva.

Nuestra hipótesis es que el "involucramiento constructivo" también existe en un continuo de interacciones con el gobierno que van de ser desde confrontacionales hasta cooperativas, y podría cambiar con el tiempo. Del mismo modo, diferentes partes interesadas dentro del gobierno u otros actores influyentes pueden reaccionar de manera diferente a los diferentes tipos de información. Las organizaciones deben elegir y continuar adaptando su uso de la información, las diferentes formas de involucramiento (confrontacional o cooperativo) y estrategias de incidencia basadas en su análisis del contexto local y en su aprendizaje continuo sobre qué es lo que hace que los gobiernos y proveedores de servicios respondan, implementen y mantengan cambios positivos.

Por *grupos de ciudadanos organizados e incluyentes*¹ nos referimos a grupos locales con las siguientes características:

- Grupos que ya estén constituidos/formados y tengan un historial de trabajo conjunto (y que pueden ser informales, como organizaciones de membresía, asociaciones de vecinos, grupos de activistas locales, etc.).
- Grupos que tengan una injerencia directa en el problema y por lo tanto estén motivados para participar de manera sostenida en su resolución con intermediarios y actores de gobierno.
- Grupos que ofrezcan un espacio seguro e incluyente para que los grupos tradicionalmente marginados participen y se beneficien (mujeres, niñas, personas de bajo nivel socioeconómico y/o baja alfabetización, diferentes grupos lingüísticos, etc.).

En resumen, la fundación considerará los siguientes criterios de selección en nuestro otorgamiento de donativos para el monitoreo de prestación de servicios. Buscaremos ONGs internacionales, regionales o nacionales que tengan:

- Relaciones fuertes, legítimas y de confianza con *organizaciones ciudadanas organizadas e incluyentes* ya establecidas.
- Una trayectoria y un compromiso para mantener su trabajo con estos grupos a lo largo del tiempo.
- Relaciones constructivas y multifacéticas con entidades gubernamentales relevantes (a nivel nacional, local o ambos, dependiendo de la teoría del cambio).
- Alguna experiencia en el uso y/o conocimiento de mecanismos de rendición de cuentas existentes (si está disponible).
- La capacidad de analizar y comprender las políticas de prestación de servicios y las barreras que deben superarse en relación con el género, el nivel socioeconómico y otras formas de exclusión.
- Un interés demostrable en aprender, adaptarse y compartir lo que hacen y cómo lo hacen.
- Una conexión a redes y plataformas específicas del sector y/o globales de transparencia, participación y rendición de cuentas.

También esperamos que los donatarios sientan curiosidad y tengan algunas ideas sobre cómo probarán sus suposiciones y adaptarán su teoría del cambio a lo largo del tiempo. Buscaremos formas de brindar apoyo adicional (a través de donativos de Efectividad Organizacional, intercambios de aprendizaje entre iguales y otro tipo de asistencia técnica) a los donatarios que necesiten ayuda para descubrir cómo probar sus suposiciones, aprender y adaptarse.

1. La Fundación Hewlett no puede otorgar donativos directos a grupos locales de ciudadanos.

LO QUE NO FINANCIAREMOS

No tenemos la intención de financiar lo siguiente:

- Campañas mediáticas o de incidencia temáticas e independientes, ya sean globales o nacionales, que no estén basadas en evidencia ni estén conectadas con la responsabilidad social o el monitoreo de prestación de servicios.
- Programas de responsabilidad social piloto o de nivel micro, a menos que ofrezcan oportunidades excepcionales para responder algunas de nuestras preguntas de aprendizaje prioritarias, o ideas sobre cómo lo harían.
- Programas fuera de las regiones o sectores de enfoque de la Fundación Hewlett.²

PREGUNTAS DE APRENDIZAJE

A medida que la fundación implemente esta subestrategia, buscaremos responder preguntas de aprendizaje relacionadas con nuestra teoría del cambio, factores operativos y contextuales, y suposiciones relacionadas. Las siguientes son las áreas prioritarias para el aprendizaje.

Teoría del cambio — Vínculo entre los resultados y resultados intermedios/finales:

- **¿En qué medida el monitoreo de prestación de servicios lleva o contribuye a mejorar los resultados de salud, educación, agua y saneamiento para los ciudadanos?** ¿Hay diferencias entre las mejoras de los resultados de los diferentes sectores? ¿Por género, nivel socioeconómico o entre ciertos grupos marginados?
- **Cerrar la brecha entre los esfuerzos locales y nacionales.** ¿Qué se necesita para cerrar la brecha entre los esfuerzos sociales de rendición de cuentas a nivel subnacional o local para mejorar la prestación de servicios, y la implementación a nivel nacional de compromisos y reformas de prestación de servicios?

Trataremos de evaluar estos supuestos relacionados:

- Las campañas de incidencia bien organizadas y estratégicas que se basan en evidencia y se construyen a partir de programas de monitoreo de prestación de servicios a nivel subnacional crearán presión suficiente para las reformas de prestación de servicios a nivel nacional.

2. Nuestras regiones de enfoque son: África Occidental, África Oriental y México; nuestros sectores prioritarios son educación, salud, agua y saneamiento.

- Las ONGs/OSCs pueden formar alianzas efectivas, coordinarse y actuar colectivamente en campañas de incidencia a nivel nacional.

Teoría del cambio — Nivel de resultado:

- ¿Cómo se puede hacer que una gama de tipos de información a través de múltiples sectores sea más accesible, creíble y relevante para los ciudadanos?
- ¿Qué formas de presentar la información tienen más probabilidad de fomentar la acción ciudadana?
- ¿Cómo se puede utilizar esta información para catalizar la acción local entre grupos cívicos organizados, funcionarios locales y otros líderes comunitarios? ¿Existen diferencias entre los tipos y fuentes de información que son más importantes/que motivan a ciertos tipos de grupos cívicos o personas (especialmente mujeres, jóvenes, pobres, trabajadores informales y otros grupos marginados)?
- ¿Qué se puede combinar con esta información para aumentar la probabilidad de que se tomen medidas? ¿Hay diferencias en los tipos/composición de grupos o personas que toman acción?

Trataremos de evaluar estos supuestos relacionados:

- Las OSCs locales tienen capacidades y recursos para generar información confiable, precisa y accesible; los ciudadanos pueden entender y están motivados para usar la información; el gobierno acepta que la información es confiable y precisa.
- El gobierno y/o los proveedores de servicios tienen el incentivo de escuchar las solicitudes de los ciudadanos; el gobierno tiene autoridad, capacidad e incentivo para realizar cambios para mejorar la prestación de servicios.
- El gobierno y/o los proveedores de servicios responden positivamente y entregan servicios mejorados y equitativos que satisfacen las necesidades de los ciudadanos.
- Con capacidad, motivación y las condiciones adecuadas (por ejemplo, entorno de apoyo, tiempo y recursos suficientes, estrategias y prácticas para superar el género, la clase, la baja alfabetización y otras barreras), los ciudadanos se unirán para expresar sus intereses y tomar medidas.
- El gobierno escuchará y responderá a los ciudadanos que hablan y actúan colectivamente y esto producirá un involucramiento sostenido entre los ciudadanos y el gobierno.

Teoría del cambio — Nivel de resultado:

- ¿Qué interfaces ciudadanía-gobierno son más efectivas para generar confianza, reducir fugas, solucionar problemas de prestación de servicios o institucionalizar cambios que cierren las brechas de equidad? Si existen diferencias entre niveles de gobierno o entre sectores, ¿por qué ocurre esto y cómo se pueden cerrar esas brechas? ¿Por qué (y cómo) el género, el nivel socioeconómico, la baja alfabetización, el acceso a la

tecnología y otras barreras afectan la participación ciudadana y, de ser así, cómo se pueden superar estas barreras?

- ¿En qué medida (y bajo qué condiciones) pueden las demandas de información y retroalimentación de los ciudadanos contribuir a mejorar la calidad y relevancia de la información que los gobiernos producen y ponen a disposición del público?
- ¿Cómo se conectan los esfuerzos de monitoreo de prestación de servicios con los ecosistemas de rendición de cuentas a nivel nacional, como oficinas de inspectores, comités de monitoreo de políticas, defensores del pueblo, mecanismos de quejas, tribunales, etc.? ¿Cuándo son efectivos y cuándo no?

Trataremos de evaluar estos supuestos relacionados:

- Los canales para el involucramiento ciudadano constructivo con el gobierno se pueden identificar, construir y aprender; hacer uso de la información puede ser una parte importante del involucramiento constructivo de los ciudadanos.
- El gobierno escuchará y responderá a los ciudadanos que interactúen constructivamente con ellos dadas las condiciones adecuadas y estas condiciones se pueden identificar/aprender.

Preguntas operacionales y contextuales:

- ¿Cuáles son las formas y medios más efectivos de apoyo para grupos cívicos subnacionales como asociaciones de maestros y padres, grupos de jóvenes, organizaciones de mujeres, comités de gestión escolar, comités de salud, asociaciones de usuarios de agua, comités de desarrollo local, consejos de aldea, etc.? ¿Cómo pueden estos grupos evitar ser capturados por las élites y cómo estos grupos se comprometen (o no) de manera útil con las organizaciones de la sociedad civil a nivel nacional?
- ¿Cuáles son las sinergias entre el monitoreo de prestación de servicios, la transparencia fiscal y el trabajo de los canales de gobernanza, y cómo facilitamos esas conexiones?
- ¿Cómo sabemos cuándo los contextos de economía política u otros cambios sugieren que los esfuerzos para alentar la rendición de cuentas deberían redirigirse, reducirse o abandonarse?

Trataremos de evaluar estos supuestos relacionados:

- Los donatarios/OSCs pueden construir alianzas (confianza y respeto) con los ciudadanos, grupos de ciudadanos y otras OSCs; pueden evitar ser capturados por las élites; y no compiten entre sí por recursos.
- Los donatarios son capaces de desarrollar tácticas en relación con el análisis del contexto (político/económico/cultural); monitoreando y evaluando su efectividad; y aprender y adaptar sus tácticas en el tiempo para aumentar las posibilidades de éxito.
- La Fundación Hewlett podrá identificar formas específicas y viables para ayudar a nuestros donatarios a aprender y adaptarse.

¿CÓMO SE VERÁ TODO ESTO EN CINCO AÑOS?

En cinco años, esperamos haber sembrado múltiples intervenciones de monitoreo de prestación de servicios/responsabilidad social que hayan demostrado una mayor receptividad del gobierno a las demandas de los ciudadanos y su necesidad de una mejor prestación de servicios. A través de este trabajo, esperamos que la base de evidencia de la responsabilidad social sea mucho más fuerte y matizada. También esperamos comprender mejor las barreras de género, clase y de otros tipos, qué enfoques tienen más éxito para superarlas y si existen diferencias en los resultados que se pueden lograr entre los diferentes tipos de servicios (educación, salud, agua y saneamiento).

Dentro de los próximos cinco años, esperamos que muchos de nuestros donatarios hayan logrado los siguientes resultados intermedios:

- Participación sostenida de un grupo amplio de ciudadanos en la solución de problemas de prestación de servicios, y aumento de la agencia ciudadana y confianza en su gobierno.
- Mayor receptividad del gobierno y de los proveedores de servicios a los comentarios y exigencias de los ciudadanos – particularmente, la reducción de las filtraciones de recursos, la solución de los problemas de prestación de servicios y el abordaje de las brechas de equidad.
- Un mejor historial de desempeño de los gobiernos en el cumplimiento de sus promesas (metas relevantes de Desarrollo Sostenible y otros compromisos para mejorar la prestación de servicios y los resultados sociales de las personas).

También esperamos que a través de estas experiencias y nuestro aliento y apoyo para el aprendizaje de nuestros donatarios, habremos aportado evidencia y conocimiento relacionado con las preguntas de aprendizaje prioritarias identificadas en esta subestrategia. Finalmente, esperamos que nuestro otorgamiento de donativos haya evolucionado de las siguientes maneras:

- Que comprendamos mejor el papel del género, la clase y otras diferencias en las iniciativas de monitoreo de prestación de servicios.
- Que tengamos un grupo de donatarios en los sectores de salud, educación, agua y saneamiento que estén probando intervenciones y enfoques de monitoreo de prestación de servicios para pasar del nivel local al nacional en las reformas y la rendición de cuentas, y que compartan con otros lo que están aprendiendo.
- Que tengamos ejemplos de colaboración efectiva y alianzas entre organizaciones (OSCs/ONGs y grupos cívicos, organizaciones de incidencia, investigadores, etc.) que trabajen para lograr metas de transparencia, participación y rendición de cuentas.
- Que hayamos conectado a aquellos que realizan tareas de responsabilidad social y apertura presupuestaria/fiscal en sectores específicos con plataformas y redes de aprendizaje en campo de transparencia, participación y rendición de cuentas, lo que habrá resultado en un mayor aprendizaje en estos temas.

REFERENCIAS

- AidData. 2015. "The Marketplace of Ideas for Policy Change. Who do developing world leaders listen to and why?" Instituto para la Teoría y Práctica de las Relaciones Internacionales. College of William and Mary.
- Alfers, Laura. 2017. The Informal Workers Health Project. Summary Report based on the final project report by Francie Lund & Rhonda Douglas. Women in Informal Employment Globalizing and Organizing.
<http://www.wiego.org/sites/wiego.org/files/publications/files/Alfers-Informal-Workers-Health-Project.pdf>
- Alt, James E., y David Dreyer Lassen. 2006. "Transparency, Political Polarization, and Political Budget Cycles in OECD Countries." *American Journal of Political Science* 50 (3): 530–50. doi:10.1111/j.1540-5907.2006.00200.x.
- Arbatli, Elif, y Julio Escolano. 2015. "Fiscal Transparency, Fiscal Performance and Credit Ratings: Fiscal Transparency, Fiscal Performance and Credit Ratings." *Fiscal Studies* 36 (2): 237–70. doi:10.1111/1475-5890.12051.
- Batley, R., y Mcloughlin, C. 2015. "The Politics of Public Services: A Service Characteristics Approach." *World Development*, 74, 275–285. doi:10.1016/j.worlddev.2015.05.018
- Bernoth, Kerstin, y Guntram B. Wolff. 2008. "Fool The Markets? Creative Accounting, Fiscal Transparency and Sovereign Risk Premia." *Scottish Journal of Political Economy* 55 (4): 465–87. doi:10.1111/j.1467-9485.2008.00462.x.
- Björkman Nyqvist, M., de Walque, D., y Svensson, J. 2017. "Experimental Evidence on the Long-Run Impact of Community-Based Monitoring." *American Economic Journal: Applied Economics* 2017, 9(1): 33–69. <https://doi.org/10.1257/app.20150027>
- Boydell, V., y Keesbury, J. 2014. "Social Accountability: What are the Lessons for Improving Family Planning and Reproductive Health Programs?" The Evidence Project, The Population Council, Inc.
- Bräutigam, Deborah. 2004. "The People's Budget? Politics, Participation and Pro-Poor Policy: The People's Budget? Politics, Participation and Pro-Poor Policy." *Development Policy Review* 22 (6): 653–68. doi:10.1111/j.1467-7679.2004.00270.x.
- Buntaine, Mark T., et al. "Escaping the Valley of Disengagement: Two Field Experiments on Motivating Citizens to Monitor Public Goods."
aiddata.org/sites/default/files/wps41_escaping_the_valley_of_disengagement.pdf
- Carlitz, Ruth. 2013. "Improving Transparency and Accountability in the Budget Process: An Assessment of Recent Initiatives." *Development Policy Review* 31 (Julio): s49–67. doi:10.1111/dpr.12019.
- Couture, T., y Dennis, S. 2016. "Towards a Common Framework for Measuring Government Spending on Family Planning." Washington, D.C.: PAI.
- Damon, M., y Zinnes, C. 2014. "Monitoring and Evaluation of the Transparency and Accountability Program (TAP-3)" (Rep. No. 6805). Bethesda, MD: NORC en la Universidad de Chicago.

- Das, Maitreyi Bordia. *Harnessing a Rising Tide – A New Look at Water and Gender*. Banco Mundial, 2017, www.worldbank.org/en/news/feature/2017/08/29/harnessing-a-rising-tide---a-new-look-at-water-and-gender
- Dennis, S. 2016. “CSOs Ensure That Malawi Increases Contraceptive Budget Line Funding Is Spent.” Washington, D.C.: PAI.
- Eberhardt, M. J., Burnett, N., Hill, T., Engmann, M., y Plaut, D. 2015. “Bringing Learning to Light: The Role of Citizen-led Assessments in Shifting the Education Agenda.” Washington, D.C.: Instituto de Resultados para el Desarrollo.
- “Evaluation of the National Taxpayers’ Association School Report Card Work: Literature Review.” 2016. Itad.
- Fox, Jonathan y Acheron, Joy. 2016. “Doing accountability differently. A proposal for the vertical integration of civil society monitoring and advocacy.” Edición U4. Agosto 2016, No 4.
- Freedman, L. P. 2016. “Implementation and aspiration gaps: Whose view counts?” *The Lancet*. doi:10.1016/S0140-6736(16)31530-6
- Freedman, L. P., y Schaaf, M. 2013. “Act global, but think local: Accountability at the frontlines.” *Reproductive Health Matters*, 21(42), 103-112. doi:10.1016/S0968-8080(13)42744-1
- Gelos, R. Gaston, y Shang-Jin Wei. 2005. “Transparency and International Portfolio Holdings.” *The Journal of Finance* 60 (6): 2987–3020. doi:10.1111/j.1540-6261.2005.00823.x.
- Glennerster, Rachel, y Yongseok Shin. 2008. “Does Transparency Pay?” *IMF Staff Papers* 55 (1): 183–209. doi:10.1057/palgrave.imfsp.9450028.
- Goldfrank, Benjamin. 2006. “Lessons from Latin American Experience in Participatory Budgeting.” Presentado en la Reunión de la Asociación de Estudios Latinoamericanos San Juan, Puerto Rico.
- Goldfrank, Benjamin, y Aaron Schneider. 2008. “Competitive Institution Building: The PT and Participatory Budgeting in Rio Grande Do Sul.” *Latin American Politics and Society* 48 (3): 1–31. doi:10.1111/j.1548-2456.2006.tb00354.x.
- Gonçalves, Sónia. 2014. “The Effects of Participatory Budgeting on Municipal Expenditures and Infant Mortality in Brazil.” *World Development* 53 (Enero): 94–110. doi:10.1016/j.worlddev.2013.01.009.
- Gullo, S., Galavotti, C., y Altman, L. 2016. “A Review of CARE’s Community Score Card experience and evidence.” *Health Policy and Planning*, 1-12. doi:10.1093/heapol/czwo6
- Hameed, Farhan. 2005. “Fiscal Transparency and Economic Outcomes.” Documento de trabajo. IMF. <http://www.imf.org/external/pubs/cat/longres.aspx?sk=18329>.
- Hepworth, N. 2016. “Social accountability for a water-secure future: knowledge, practice, and priorities.” Documento de debate para la Semana Internacional del Agua de Estocolmo, 2016.
- Joshi, A. 2014. “Reading the Local Context: A Causal Chain Approach to Social Accountability.” *IDS Bulletin*, 45(5), 23-35. doi:10.1111/1759-5436.12101
- Kolstad, Ivar, y Arne Wiig. 2009. “Is Transparency the Key to Reducing Corruption in Resource-Rich Countries?” *World Development* 37 (3): 521–32. doi:10.1016/j.worlddev.2008.07.002

- McNeil, Mary, y Carmen Malena. 2010. *Demanding Good Governance: Lessons from Social Accountability Initiatives in Africa*. Banco Mundial.
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2478>.
- Moses, Elizabeth, y Carole Excell. *Thirsting for Justice: Transparency and Poor People's Struggle for Clean Water in Indonesia, Mongolia, and Thailand*. Instituto de Recursos Mundiales, Ago. 2017, www.wri.org/publication/thirsting-for-justice.
- Newlands, A. 2014. "Europe Can Make the Difference: How Social Accountability Improves the Lives of Children." (K. Eardley y J. Hall, Eds.). World Vision International.
- "Open Government Impact and Outcomes: Mapping the Landscape of Ongoing Research." 2016. Grupo del Banco Mundial.
- Prat, Andrea. 2005. "The Wrong Kind of Transparency." *American Economic Review* 95 (3): 862–77. doi:10.1257/0002828054201297.
- Reinikka, Ritva, and Jakob Svensson. 2011. "The Power of Information in Public Services: Evidence from Education in Uganda." *Journal of Public Economics* 95 (7–8): 956–66. doi:10.1016/j.jpubeco.2011.02.006.
- Instituto de Resultados para el Desarrollo. "Accelerating Progress in Family Planning: Options for Strengthening Civil Society-led Monitoring and Accountability." 2014.
- Tincani, L. y Mwaruvanda, W. "Final Evaluation of the Fair Water Futures Project (Uhakika wa Maji) in Tanzania: Final Report." 2016.
- Touchton, M., y B. Wampler. 2014. "Improving Social Well-Being Through New Democratic Institutions." *Comparative Political Studies* 47 (10): 1442–69. doi:10.1177/0010414013512601.
- "Twenty Questions: What Works to Improve State Capacity and Accountability?" 2016. Berkeley, CA: The Center for Effective Global Action.
- Wales, J. y Wild, L. 2015. "CARE's experience with community score cards: what works and why?" ODI e Información del proyecto CARE.
- Westhorp, G., Walker, D.W., Rogers, P., Overbeeke, N., Ball, D., y Brice, G. 2014. "Enhancing community accountability, empowerment and education outcomes in low and middle-income countries: A realist review." Centro EPPI, Unidad de Investigación de Ciencias Sociales, Instituto de Educación, Universidad de Londres.
- Banco Mundial. 2017. "World Development Report 2017: Governance and the Law." Washington, D.C.: Banco Mundial. doi:10.1596/978-1-4648-0950-7. Licencia: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO.