



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



FOTO: USAID

ESTUDIO SOBRE EL INVOLUCRAMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL

Agosto 2021

Esta publicación fue producida por encargo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Fue preparado independientemente por EnCompass LLC para Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje para la Sostenibilidad (MELS) (Contrato N.º 72052719D00001). Las opiniones expresadas en esta publicación no reflejan necesariamente las opiniones de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

RESUMEN

Este estudio transversal examina los mecanismos de involucramiento ciudadano (son las estructuras o formas concretas de participación ciudadana que promueven los socios implementadores) en cinco proyectos apoyados por USAID para capitalizar el aprendizaje y fortalecer intervenciones en este campo, en el horizonte de procurar mayor integridad del Estado y combatir la corrupción. Enfoca cuatro preguntas centrales, referidas a la caracterización de los mecanismos, el análisis de la eficacia y sostenibilidad y las lecciones aprendidas, que se abordan mediante una metodología cualitativa. El estudio caracteriza los mecanismos distinguiendo tres formas de involucramiento ciudadano a partir de su función principal: incidencia y conciencia ciudadana; vigilancia y fiscalización; y un tercer tipo que realiza ambas funciones. Se constatan logros que incluyen la dinamización del involucramiento ciudadano de los integrantes de los mecanismos y del entorno inmediato de intervención, la disseminación de información, algunas mejoras buscadas en las operaciones del Estado, y algunos logros de tipo institucional más amplio. Encuentra estrategias de organización, gestión, acompañamiento y retroalimentación que favorecieron de modo diferente la eficacia y la sostenibilidad de los mecanismos. El trabajo interinstitucional y el acompañamiento cercano, y con alguna base local, a los mecanismos son destacables. El compromiso del voluntariado muestra un rol crucial y sugiere un enorme potencial de involucramiento ciudadano, que requeriría estrategias diversificadas. El estudio refiere factores que limitan la eficacia y sostenibilidad, desde el diseño y formulación de las intervenciones, modalidades de acompañamiento, una precaria cultura cívica del público en general, hasta la complejidad en el relacionamiento con el Estado. Se derivan recomendaciones para los implementadores, USAID y el Gobierno Peruano.

ABSTRACT

This cross-sectional assessment examines citizen engagement mechanisms (the term “mechanism” refers to the concrete structures or forms of citizen participation promoted by implementing partners) in five USAID-supported projects to capitalize on learning and strengthen interventions in this field, with a view to improving the integrity of the state and combating corruption. It focuses on four central questions, concerning the characterization of mechanisms, the analysis of effectiveness and sustainability, and lessons learned, which are addressed through a qualitative methodology. The assessment characterizes the mechanisms by distinguishing three forms of citizen engagement based on their main function: advocacy and citizen awareness; surveillance and oversight; and a third form that performs both functions. It identifies achievements that include the dynamization of citizen engagement of the members of the mechanisms and the immediate environment of intervention, the dissemination of information, some improvements sought in the operations of the State, and some achievements of a broader institutional nature. It finds organizational, management, support, and feedback strategies that fostered the effectiveness and sustainability of the mechanisms in different ways. Inter-institutional work and close—and somewhat locally based—support to the mechanisms are noteworthy. Volunteer involvement plays a crucial role and suggests an enormous potential for citizen engagement, which would require diversified strategies. The assessment refers to factors that limit effectiveness and sustainability, from the design and formulation of the interventions, modalities of support, and a precarious civic culture of the general public to complex relations with the State. From its findings, the assessment derives recommendations for implementing partners, USAID, and the Peruvian government.

CONTENTS

- SIGLAS Y ACRÓNIMOS III
- RESUMEN EJECUTIVO IV
- PROPÓSITO Y PREGUNTAS DEL ESTUDIO I
 - Propósito I
 - Preguntas del estudio I
- ANTECEDENTES 3
 - Elementos conceptuales 9
- MÉTODOS DEL ESTUDIO Y LIMITACIONES 11
 - Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 11
 - Muestra 12
 - Fortalezas y Limitaciones 13
- CONTEXTO 14
- HALLAZGOS 17
 - Caracterización y funcionamiento 17
 - Eficacia 40
 - Sostenibilidad 47
- LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS 50
 - Lecciones Aprendidas 50
 - Buenas Prácticas 51
- CONCLUSIONES 53
- RECOMENDACIONES 56
- ANEXOS 58
 - ANEXO A: Executive Summary 58
 - ANEXO B: Equipo del Estudio 66
 - ANEXO C: Nota Conceptual 68
 - ANEXO D: Instrumentos de Recolección de Datos 74
 - ANEXO E: Formato de Consentimiento Informado 85
 - ANEXO F: Actores Entrevistados 88
 - ANEXO G: Bibliografía consultada y documentos revisados 90
 - ANEXO H: Declaración de conflicto de intereses 95

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ARC	Autoridad para la Reconstrucción con Cambios
CDCS	Estrategia de Cooperación al Desarrollo del País
CCL	Consejo de Coordinación Local
CCR	Consejo de Coordinación Regional
CGR	Contraloría General de la República
CHS	Capital Humano y Social Alternativo
EITI	<i>Extractive Industries Transparency Initiative</i> – Iniciativa de Transparencia en las Industrias Extractivas
GdP	Gobierno del Perú
IP	<i>Implementing partner</i> – Socio implementador
JNE	Jurado Nacional de Elecciones
LQ	<i>Learning question</i> – pregunta de aprendizaje
ONG	Organización no gubernamental
ONPE	Oficina Nacional de Procesos Electorales
OSB	Organizaciones sociales de base
OSCE	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
USAID	U. S. Agency for International Development – Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

RESUMEN EJECUTIVO

PROPÓSITO Y PREGUNTAS DEL ESTUDIO

El propósito del estudio es analizar la eficacia y la sostenibilidad de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana promovidos por USAID, incluyendo la identificación de desafíos, mejores prácticas y lecciones aprendidas.

Las preguntas clave del estudio son las siguientes:

1. ¿Cómo funcionan los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana?
2. ¿En qué medida las intervenciones de USAID pueden influir en el comportamiento ético de los ciudadanos o reducir su tolerancia social a la corrupción? (LQ DO 2.1)
3. ¿En qué medida son efectivos y sostenibles los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana?
4. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas en estas actividades?

METODOLOGÍA

El estudio tuvo un corte cualitativo. Los instrumentos metodológicos se diseñaron considerando su naturaleza cualitativa y la necesaria triangulación de información de las diversas fuentes consultadas. Se realizaron entrevistas en profundidad con 43 actores (socios implementadores, integrantes de comités de vigilancia, activistas e informantes claves) las cuales se aplicaron íntegramente de manera virtual dada la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19. La muestra abarcó a personas de 10 de las 15 regiones donde se implementaron los proyectos estudiados. La recopilación de datos comprendió la revisión de diversos documentos de los proyectos, estudios académicos y páginas web. El estudio tuvo un enfoque participativo a través de dos talleres participativos con USAID y los socios implementadores: un primer taller al iniciar el proyecto a fin de recibir la mirada apreciativa sobre el diseño del estudio, y un segundo taller para la co-creación de las recomendaciones para los actores claves.

HALLAZGOS

CARACTERIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

1. Los mecanismos promovidos en los proyectos de USAID muestran diferentes formas de involucramiento ciudadano.
2. Los mecanismos de involucramiento ciudadano presentan diversidad en formación, estructuración y funcionamiento que responde a diferentes factores.
3. La forma de veeduría/fiscalización promovida por USAID tiene similitudes y relaciones complementarias con otras promovidas por el gobierno peruano. Existen espacios compartidos y oportunidades de sinergias que los actores pueden aprovechar para canalizar los productos de la vigilancia generados bajo esta forma de involucramiento.
4. La inclusión de grupos vulnerables es una estrategia transversal en las diferentes formas de involucramiento ciudadano.
5. Los elementos facilitadores para el funcionamiento de los mecanismos fueron una gestión del socio implementador bien articulada con el mecanismo, el acompañamiento, el apoyo adicional en

incidencia y, como elemento clave, el compromiso del voluntariado. Fueron factores obstaculizadores la difícil relación con el Estado, los objetos de vigilancia complejos y el seguimiento y retroalimentación limitados.

6. Los mecanismos están alineados con los objetivos de los proyectos y con el trabajo más amplio de fortalecimiento de la sociedad civil que desarrollan los socios implementadores.

EFICACIA

7. Los logros obtenidos por los mecanismos son acotados y temporalmente delimitados, concentrándose en el escenario inmediato de las actividades previstas. No implicaron cambios en actitudes o comportamientos éticos o tolerancia a la corrupción, más allá de los logros inmediatos. No obstante, algunos tuvieron efectos demostrativos.
8. Los logros más destacados de los mecanismos estudiados son la contribución a la toma de conciencia y a la movilización de las personas en torno a la exigibilidad de los derechos ciudadanos y algunos resultados tangibles de su implementación.

SOSTENIBILIDAD

9. Los resultados de los mecanismos pueden ser sostenibles, pero no hay garantía de que su impacto en las prácticas y actitudes duren más allá de las intervenciones, siempre que el diseño de los proyectos no distinga qué sostenibilidad se busca o se espera.

LECCIONES APRENDIDAS

1. Mientras más explícita es la cadena de efectos e impactos esperados del proyecto y la vinculación del mecanismo con ésta, facilitará la delimitación y viabilidad del impacto en términos de involucramiento ciudadano. Los proyectos del estudio presentaron debilidades en las cadenas de efectos o impactos (brechas no definidas o eslabones incompletos) que hizo difícil identificar la contribución efectiva del mecanismo a los objetivos e impactos esperados.
2. La labor de los/las integrantes de los mecanismos será más comprometida si conocen con claridad los objetivos, funciones, estrategias y formas de articulación desde el inicio de la intervención. Los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas desarrollaron un Plan de los mecanismos de incidencia y conciencia ciudadana que incluyeron los objetivos, resultados, actividades, fases de implementación y de manera explícita los roles y responsabilidades de los aliados estratégicos en las regiones. Por su parte, el Plan de Trabajo de los Comités de Veeduría (Proyecto Reconstrucción Transparente) contiene los lineamientos de gestión, la estrategia comunicacional y la estrategia para incorporar información sobre género en la agenda del proceso de reconstrucción.
3. Un enfoque participativo para formular e implementar planes de trabajo aumenta la eficiencia y la cohesión. Las Veedurías Mirada Ciudadana incorporaron las diferentes perspectivas de sus integrantes y elaboraron planes operativos diferenciados en cada región. Los mecanismos de incidencia y conciencia ciudadana ligados a la reivindicación de derechos y necesidades de cara a las elecciones locales en Lima y Huánuco adecuaron sus estrategias al contexto.
4. La gestión coordinada y colegiada entre el nivel nacional y el regional ayuda al funcionamiento, aprendizaje y efectividad de los mecanismos. El socio implementador del Proyecto Reconstrucción Transparente estableció una gestión compartida y delegada con los Comités de Veedurías Ciudadanas para la ejecución de las actividades. Se establecieron los comités de impulso regionales que organizaron el trabajo de los Comités de Veedurías Ciudadanas, les brindaron asistencia técnica y seguimiento permanente. Las Veedurías Mirada Ciudadana se organizaron con una gestión

colegiada y tuvieron el apoyo de las oficinas regionales de CHS Alternativo, que también forman parte de las Veedurías. Para la forma de involucramiento ciudadano de incidencia/conciencia ciudadana jugó un rol similar el trabajo con aliados especializados que participaban en el diseño, gestión y/o implementación del mecanismo al que estaban ligados, aportando a la transferencia de capacidades a los grupos objetivo y a que los propios aliados entren en el campo de la incidencia. Para sus mecanismos implementados en zona recuperada al narcotráfico, se estableció un equipo asesor que lideraba el trabajo local y apoyaba para adaptar la ejecución de actividades que antes o paralelamente se desarrollaban en Lima.

5. Los instrumentos de vigilancia deben responder a las necesidades de los comités de vigilancia. La precisión dependerá de la calidad y la contextualización del desarrollo de los mismos. El proyecto Reconstrucción Transparente modificó algunos instrumentos de recojo de información en respuesta a necesidades o problemas transmitidos por los Comités de Veedurías Ciudadana de algunas localidades. En otros casos, los integrantes de los mecanismos expresaron dificultades para aplicar los instrumentos.
6. El interaprendizaje entre socios implementadores, desde el nivel nacional en el que operan las ONG y las zonas de intervención local, es un elemento potencial para fortalecer los mecanismos y puede ser mejor aprovechado. La Asociación Civil Transparencia y el Grupo Propuesta Ciudadana establecieron elementos de intercambio y cooperación, pero por la pandemia no los desarrollaron.
7. El acompañamiento continuo y la capacitación fortalecen la continuidad del mecanismo y la capacidad de los miembros a acceder a información virtual. Lo anterior fue crucial en la pandemia y reflejó la adaptabilidad de los socios implementadores.
8. Para la visibilidad, validación social y logro de los resultados es vital la difusión y vinculación con líderes respetados y entes públicos. Aporta mucho la difusión de los logros graduales. Por ello, la relación con los medios de comunicación es un instrumento de ayuda. En la veeduría los nexos con entes de control gubernamental (aliados o destinatarios de sus hallazgos) puede hacer la diferencia; en incidencia la vinculación con organismos especializados del Estado, según el caso, y con el Poder Legislativo. Las Veedurías Mirada Ciudadana buscaron deliberadamente relaciones de colaboración con medios de comunicación locales y con instituciones gubernamentales, con efectos positivos. Las actividades de incidencia y conciencia ciudadana de los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas estuvieron acompañadas de acciones de difusión en medios nacionales de comunicación y medios alternativos regionales, páginas web y redes sociales institucionales y de los colectivos locales aliados. La labor de los Comités de Veedurías Ciudadanas (Proyecto Reconstrucción Transparente) fue comunicada a las autoridades de las instituciones supervisadas, como el Ministerio de Educación, el Ministerio de Vivienda y Construcción y el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, en reuniones impulsadas por el socio implementador y, a veces, realizadas a nivel territorial por algún comité impulsor.

BUENAS PRÁCTICAS

1. **Incluir estratégicamente grupos tradicionalmente marginados (mujeres, jóvenes, población LGTBIQ) no solo como participantes, sino también como población beneficiaria.** En las elecciones municipales en Lima, los grupos LGTBIQ, a través de la asociación Presente, lideraron acciones de incidencia con propuestas de personas con discapacidad, población indígena, afrodescendientes y mujeres. En zonas de producción de cultivos alternativos se realizaron acciones de incidencia con líderes de organizaciones locales y productores, escolares y jóvenes. Como resultado, el alcalde de Monzón adoptó parte de la agenda de propuestas de los jóvenes y productores en su gestión.

2. **La incorporación de aliados cuya especialidad puede convertirlos en agentes multiplicadores, en la gestión e implementación de los mecanismos.** Los mecanismos de incidencia/ conciencia ciudadana, se implementaron con instituciones aliadas, así como con voluntarios con cierta especialidad que se integraron como agentes movilizadores (p. ej. periodistas, analistas, artistas o miembros de colectivos con trabajo de incidencia, etc.). Durante las elecciones subnacionales y las congresales anticipadas, los mecanismos de incidencia/ conciencia ciudadana establecieron alianzas con instituciones relacionadas con grupos y temas específicos que les posibilitaron llegar a esos públicos objetivo, involucrarlos y hacer difusión o incidencia de manera conjunta.
3. **El diseño y aplicación de estrategias implementadas para transversalizar el enfoque de género o para la inclusión de grupos específicos en los mecanismos de participación y vigilancia, o involucramiento ciudadano en general.** Los Comités de Veedurías Ciudadanas implementaron las siguientes estrategias de enfoque de género: a) mapeo y análisis de las condiciones en las que las mujeres participaron en los espacios y los roles facilitados como parte de las veedurías, b) monitoreo de la asistencia de las mujeres a los eventos de capacitación, c) evaluación de los horarios y lugares adecuados para la participación de las mujeres, d) criterios de diferenciación para la participación de las mujeres en los territorios urbanos y rurales, grupos de edad y ocupaciones.
4. **El diseño y aplicación de instrumentos técnicos para el monitoreo ciudadano, tales como guías y formatos para realizar la fiscalización ciudadana.** Los Comités de Veedurías Ciudadanas (Proyecto Reconstrucción Transparente) contaron con lineamientos técnicos para la creación y operación de los comités de impulso, fichas técnicas para la supervisión de los proyectos y guías metodológicas para la capacitación, las cuales se adaptaron al formato virtual en el contexto de la pandemia.
5. **El involucramiento de organizaciones locales en el liderazgo de los mecanismos a nivel territorial.** En Lima, los mecanismos de incidencia/ conciencia ciudadana, incluyeron instituciones aliadas para dirigir el trabajo de consenso y propuesta sobre derechos de poblaciones marginadas y para la difusión y movilización pública en temas de integridad en la política y reformas institucionales. En Moquegua se involucraron voluntarios/as y representantes de organizaciones locales, cuya experiencia fue un apoyo para el funcionamiento del Comité de Vigilancia del proyecto EITI. Las Veedurías Mirada Ciudadana están integradas por organizaciones locales diferenciadas por regiones. Esta membresía institucional fortaleció la continuidad para el trabajo de estos mecanismos.
6. **La difusión de los mecanismos y sus logros en los medios de comunicación nacionales y locales, incluyendo las redes sociales.** Los mecanismos de incidencia/conciencia ciudadana para procesos electorales difundían en sus propias redes sociales (y las de las instituciones o personas aliadas) mensajes y eventos de los otros mecanismos del proyecto. Las Veedurías Mirada Ciudadana tienen un sitio web en que publicitan los eventos de cada veeduría regional y de la red de todas ellas, así como casos de víctimas o situaciones de riesgo ocurridos en sus regiones.
7. **La devolución a los mecanismos sobre las actividades y aportes logrados con la información producida en los procesos de participación y fiscalización.** Los Comités de Veedurías Ciudadanas fueron retroalimentados con los “reportes de veeduría ciudadana” y los encuentros macrorregionales organizados por la Asociación Civil Transparencia, donde dichos documentos eran analizados y difundidos. Algunas veedurías con el apoyo de su comité impulsor realizaron su propio informe de resultados y un evento local en que los presentaron a la comunidad. Los Comités de Vigilancia EITI realizaron reuniones municipales o vecinales que atrajeron interés de la población local y que, incluso, motivaron a un alcalde a tomar acciones de transparencia y de rendición de cuentas, o a una autoridad vecina a impulsar una similar vigilancia.

CONCLUSIONES

1. Los mecanismos promovidos por los proyectos de USAID muestran tres tipos de involucramiento ciudadano: incidencia/conciencia ciudadana, veeduría/fiscalización y una combinación entre ambos. Las formas de involucramiento ciudadano encontrados revelan estrategias más ajustadas a ciertas condiciones y variables. En todos ellos el acompañamiento cercano, la fuerte asistencia técnica y la gestión compartida fueron factores positivos. En incidencia/conciencia ciudadana trabajar con actores que son agentes multiplicadores fue un activo potente. En veeduría/fiscalización una membresía de organizaciones más que de personas fue un factor positivo. En la forma mixta resalta una gestión colegiada, la coordinación interna y en red y la adecuación de las tareas al tipo de organización miembro. Todos estos elementos fortalecen un funcionamiento fluido que alienta tanto el involucramiento de los miembros mismos como los posibles efectos multiplicadores.
2. Los mecanismos dependieron del compromiso del voluntariado en acciones de vigilancia y/o incidencia y fue lo que los mantuvo en pie frente a los desafíos de la pandemia y la virtualización. Un elemento que atraviesa las diferentes formas de mecanismos es el papel central que jugó el compromiso de las personas voluntarias que los integran, sin importar el rol o labor que asuman, ni la complejidad o propósito del mecanismo.

El compromiso de los voluntarios a menudo dura más allá del periodo de apoyo. Este compromiso personal los alienta a continuar siendo voluntarios en el mecanismo a pesar de sus diferentes motivaciones (por ejemplo, adquirir conocimientos, fortalecer empleabilidad o liderazgo, preocupación por la comunidad o el país, combatir un mal). Sin embargo, los voluntarios demuestran mayor satisfacción cuando notan el apoyo a su trabajo (por ejemplo, asesoría, herramientas, respaldo para facilitar sus tareas o para presentarse ante el Estado) y reconocimiento emblemático o fáctico (desde agradecimiento y símbolos de comunidad hasta invitaciones a eventos o capacitaciones). Incluso, cuando son miembros institucionales, el compromiso personal marca una diferencia.

3. La interacción de los mecanismos con entidades públicas y autoridades o actores privados bajo vigilancia de la propia localidad es difícil y limita la sinergia. Existen mecanismos que lograron una relación positiva con el Estado, lo cual se alcanzó con el apoyo de un trabajo suplementario de incidencia propio y/o paralelo y a un nivel más alto. El éxito también dependió de la apertura personal de funcionarios o autoridades en función del tesón de los mecanismos. Otros mecanismos supieron aprovechar espacios oficiales, por ejemplo, las audiencias públicas.
4. Los mecanismos involucraron organizaciones y personas locales mostrando diversidad e incluyendo a grupos vulnerables. Destacan en mayor proporción los jóvenes y mujeres, en contraste con la menor presencia de sectores rurales, campesinos, indígenas, afrodescendientes, LGTIBQ y personas con discapacidad. Existen mecanismos que lograron mayor inclusión en términos de participantes o de beneficiarios con estrategias ad hoc o mediante la integración de miembros institucionales. Son limitantes, para avanzar a la diversidad, una cultura machista y un civismo deficitario; ambos persisten más fuertemente en el interior del país.
5. La gran disposición al voluntariado y a movilizarse por un bien público es un capital para el involucramiento ciudadano. Los mecanismos tuvieron mayor éxito a través de la gestión, el acompañamiento y la retroalimentación más continua y contextualizada. El involucramiento de sectores nuevos se puede ver limitado por un énfasis en voluntarios experimentados o por estrategias que atraen públicos autoseleccionados. La enorme diversidad que existe en el universo potencial del voluntariado que se podría movilizar a un involucramiento ciudadano supone distintas estrategias adaptadas a los diferentes perfiles de las personas y al propósito del mecanismo.
6. Junto con el involucramiento de sus participantes, los mecanismos generaron, localmente, una sensibilidad social y el interés cívico de terceros en sus temas. Este efecto mediato fue posible

gracias a los procesos y los logros de los mecanismos y sus efectos directos: vivencias personales; mayor perspectiva sobre temas cívicos nuevos o complejos; aprendizajes personales, comunales y organizacionales; la constatación de efectos conseguidos, incluyendo posibles respuestas desde el Estado, y la incidencia institucional obtenida. Para el involucramiento ciudadano los desafíos son arraigar, ampliar el alcance poblacional/territorial y colocar esta sensibilidad e interés en un horizonte más firme.

7. Los mecanismos tienden a provocar efectos en las actitudes y conductas personales de involucramiento y no necesariamente llevan al rechazo a la corrupción. Respecto a lo último, algunos mecanismos, sobre todo los que incluyen incidencia y conciencia ciudadana integraron elementos de formación ciudadana y de valores democráticos. Pero, tratándose de proyectos cortos de incidencia para un proceso electoral o de acciones puntuales o breves de difusión o capacitación, tienen un alcance limitado y no para generar impactos a largo plazo. Las teorías de cambio y marcos de resultados reflejan muy limitadamente la naturaleza y el grado de precisión de la contribución de un mecanismo al objetivo final del proyecto, es decir, el eslabonamiento completo (posible o logrado) entre este y el mecanismo.
8. Lo valioso de un mecanismo de involucramiento ciudadano radica en que es un «proxy» de canales de representación o relacionamiento persona-Estado nación y de afirmación de identidad y capacidad ciudadana personal y del sentido de pertenencia. Es importante resguardar ese valor evitando suscitar un sobredimensionamiento de expectativas, reforzamiento de la desconfianza en el Estado o sentimientos de ineficacia de los esfuerzos hechos con el involucramiento, especialmente, siendo el Perú un país con tanta desconfianza al Estado y con precario apego democrático.
9. Para la institucionalización y sostenibilidad de los mecanismos son relevantes la devolución y la retroalimentación a nivel local y la divulgación efectiva entre la opinión pública a través de los medios de comunicación y/o entidades públicas. Los mecanismos han dinamizado el involucramiento ciudadano, pero con un alcance y capacidad de multiplicación o duración inciertos. El modo en que están formulados y en que están implementados tanto los proyectos como los mecanismos es poco claro respecto al qué y para qué se busca su sostenibilidad.

Esos factores que influyen en las perspectivas de institucionalización y sostenibilidad (y también en la efectividad de los mecanismos) tienen un hilo en común. Este contiene dos dimensiones: (i) atención a la realidad (micro y macro) de los mecanismos y de sus integrantes, y (ii) una plataforma de operación cercana, descentralizada, (por ejemplo, regional), tanto para impartirles (o ayudar a impartir) el acompañamiento de modo cercano, como para integrar en la intervención una perspectiva local. Ambas dimensiones son tanto más importantes por el contexto de país que hemos subrayado repetidamente, de una cultura democrática poco enraizada, y, por el contrario, de una desconfianza hacia el Estado tan extendida, más aún en las regiones.
10. El funcionamiento, acompañamiento, efectividad y sostenibilidad del mecanismo se ven favorecidos cuando hay claridad en la relación causal que conecta el mecanismo con la teoría de cambio del proyecto. Asimismo, cuando el diseño del mecanismo está claro desde el principio se puede identificar la sostenibilidad deseada: como estructura concreta o como un núcleo cuyas funciones pueden ser asumidas por otra estructura u otras vías.

RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan recomendaciones organizadas por actores, las cuales fueron formuladas en el Taller de Co-creación de Recomendaciones realizado de manera virtual el 12 de agosto de 2021, además de otras derivadas del estudio.

SOCIOS IMPLEMENTADORES

1. Incorporar en el diseño de los proyectos una definición clara del mecanismo y una teoría de cambio que muestre las relaciones causales de los mecanismos con las otras estrategias y los objetivos propuestos, así como indicadores y líneas de base de los mecanismos.
2. Asegurar que la gestión de los proyectos armonice las estrategias y acciones a las características o variedad de mecanismos y realidades locales, con acompañamiento (capacitación, asesoría, seguimiento y monitoreo, interacción y retroalimentación, intercomunicación, instrumentos orientadores y técnicos para el trabajo), distribución de tareas adaptadas al perfil y respaldo para la incidencia local o central.
3. Reforzar la gestión y sostenibilidad del voluntariado con estrategias diversificadas en relación con el perfil de los miembros y del mecanismo; con retroalimentación, reafirmación simbólica a su labor, espacios de socialización y capacidades de calidad transferidas. En el contexto del COVID-19, ejecutar estrategias para mantener activo el vínculo con los/las voluntarios/as y brindarles capacitación en el uso de las herramientas tecnológicas.
4. Reforzar el avance en la inclusión de personas y grupos en especial situación de vulnerabilidad, según sea para integrarlos al mecanismo o como público objetivo, con estrategias o bloques de intervención ad hoc.
5. Incrementar modalidades o áreas de trabajo y gestión de tipo interinstitucional e interregional: alianzas, consorcios o cooperación con organizaciones que traen un capital técnico y son agentes multiplicadores del involucramiento, así como una base de apoyo a la sostenibilidad.
6. Integrar en el fortalecimiento de capacidades de los mecanismos contenidos de formación ciudadana sobre las instituciones y valores democráticos y su significación en relación con el bien común, con la conducta personal-social, con temas de integridad y corrupción y con la temática y propósito específicos del mecanismo. Incorporar o reforzar contenidos de formación ciudadana en las acciones de incidencia, promoción y difusión de los mecanismos, incluyendo la revalorización de la ciudadanía como eje y destinataria de toda acción estatal.
7. Para potenciar el alcance de los mecanismos con funciones de incidencia y conciencia ciudadana, ampliar el perfil de participantes y audiencias, e involucrar a aliados en el campo de la comunicación.
8. Reforzar la difusión del trabajo de los mecanismos con medios de comunicación diversificados para promover respuestas proactivas del Estado y sustentar efectos demostrativos y multiplicadores más perdurables.
9. Incorporar desde la etapa de diseño, planes de coordinación y comunicación con actores públicos y privados para difundir los hallazgos de los mecanismos. Asimismo, realizar coordinaciones desde la gestión para incidir en el Estado sobre las condiciones que afectan el involucramiento ciudadano.
10. Vincular y apoyar a los voluntarios a través de una plataforma virtual.

USAID

11. Incluir en los acuerdos con las instituciones socias implementadoras una definición clara y detallada de la cadena de eslabonamiento causal y programático, horizontal y vertical, entre mecanismo, proyecto y sostenibilidad.
12. Promover intervenciones en educación democrática que proporcionen una base sólida y sostenible a través de la internalización reflexiva de prácticas, incluso a través de metas comunicacionales-educativas y actividades de participación ciudadana que estén cerca de la vida cotidiana de los ciudadanos en relación con el Estado

13. Impulsar espacios innovadores de colaboración con el Estado y otras agencias cooperantes sobre nuevas formas efectivas de involucramiento ciudadano y vigilancia, y en las que haya canales de recepción abiertos o preestablecidos para la canalización de sus planteamientos o recomendaciones al ámbito estatal.
14. Explorar, con socios y otros cooperantes, la creación de un esquema de acreditación del fortalecimiento de capacidades de voluntarios y miembros de los mecanismos auspiciados, con currículo establecido, estándares y estrategias diferenciadas por tipo de voluntario y, sobre este cimiento, apoyar la acreditación de los egresados por el socio implementador para su actuación ante actores externos como miembros del mecanismo.
15. Fomentar el interaprendizaje de los socios implementadores y canales de intercambio, incluyendo hojas de difusión de las estrategias e instrumentos, logros, buenas prácticas, soluciones y retos enfrentados.
16. Enfatizar las intervenciones de promoción del involucramiento ciudadano en el ámbito regional o descentralizado que fortalezcan las capacidades de los ciudadanos como partícipes o como público objetivo. Es decir, mediante intervenciones que incluyan espacios a nivel territorial e integren personas o instituciones regionales/locales en el diseño programático u operacional y/o en la implementación de la intervención y de los mecanismos de involucramiento ciudadano. Puede cristalizarse en grupos consultivos, implementadores aliados, u oficinas o equipos locales. Desde el diseño incorporar estrategias adaptadas a las características macro y micro contextuales de las localidades en que se operará y de la/os ciudadanos que se convocará como participantes o serán atendidos en la iniciativa. En este marco, es importante asegurar que la intervención integre, asimismo, diálogo e interaprendizaje entre las distintas territorialidades.

GOBIERNO DEL PERÚ

17. Promover la articulación entre los mecanismos impulsados por el Estado y por la sociedad civil y la apertura de las entidades públicas a la participación y vigilancia ciudadana.
18. Fortalecer las herramientas de ética pública (códigos, reglamentos, material formativo) en las entidades estatales.

Ver en el Anexo A el Resumen Ejecutivo en inglés.

PROPÓSITO Y PREGUNTAS DEL ESTUDIO

PROPÓSITO

El presente es un estudio transversal que se concentra y analiza los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana, una estrategia implementada por algunos proyectos¹ apoyados por USAID. Estos mecanismos, junto a otras estrategias, buscaron reducir la corrupción, contribuir a una mayor transparencia estatal y promover un mayor involucramiento ciudadano en temas de interés nacional.

El propósito del estudio es analizar la eficacia y la sostenibilidad de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana promovidos por USAID, incluyendo la identificación de desafíos, mejores prácticas y lecciones aprendidas.

Las audiencias de este estudio son la Oficina de Democracia, Derechos Humanos y Gobernanza de USAID/Perú, los socios implementadores, las organizaciones de la sociedad civil, Gobierno del Perú y entidades de cooperación internacional que operan en el país.

Objetivos de la evaluación

- a) Analizar la eficacia y sostenibilidad de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana promovidos por USAID obteniendo, a la vez, una categorización de las formas y variantes de estos mecanismos a partir de la caracterización de sus procesos de formación, elementos constitutivos, funcionamiento, propósito y resultados.
- b) Identificar desafíos, mejores prácticas y lecciones aprendidas.
- c) Proporcionar recomendaciones para mejorar las intervenciones que promueven la participación de los ciudadanos y la sociedad.

PREGUNTAS DEL ESTUDIO

Las preguntas clave y subpreguntas orientadoras del estudio se formulan a continuación.

¹ En este documento denominamos “proyecto” a las intervenciones que USAID denomina “actividad”.

PREGUNTA	SUBPREGUNTA
1. ¿Cómo funcionan los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana?	1.1 ¿Cuáles son los procesos de formación, estructura y funcionamiento de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana? 1.2 ¿Cuáles son las características y formas de participación de los integrantes de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana, sus aportes, compromisos, expectativas y necesidades? 1.3 ¿Qué similitudes y diferencias han existido entre los mecanismos de participación ciudadana promovidos por USAID y los impulsados por agencias del Gobierno peruano y otras entidades donantes? 1.4 ¿Existen diferencias en el nivel y tipo de participación entre mujeres, jóvenes y poblaciones indígenas? 1.5 ¿Cómo se relacionan los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana con las instituciones públicas y privadas que supervisan? ¿Cómo se relacionan con otras organizaciones a nivel local y regional? 1.6 ¿Qué obstáculos deben superar estos mecanismos para funcionar con eficacia? 1.7 ¿Qué factores facilitan el funcionamiento efectivo y la sostenibilidad de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana (por ejemplo, contexto, organizacional, comunitario, de costos, político, individual)? 1.8 ¿En qué medida están alineados los intereses entre la sociedad civil y las instituciones monitoreadas? ¿En qué medida el financiamiento de USAID facilita la alineación y la colaboración?
2. ¿En qué medida las intervenciones de USAID pueden influir en el comportamiento ético de los ciudadanos o reducir su tolerancia social a la corrupción?	2.1 ¿Cuáles son los logros concretos de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana a nivel institucional, comunitario e individual? 2.2 ¿En qué medida se pueden vincular los cambios en las demandas ciudadanas de transparencia y rendición de cuentas al trabajo de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana? 2.3 ¿Cuáles de los mecanismos han sido más efectivos para generar espacios de rendición de cuentas y transparencia? ¿Cuáles son los factores que han influido en esto?
3. ¿En qué medida son efectivos y sostenibles los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana?	3.1 ¿Qué factores facilitan o impiden la sostenibilidad (por ejemplo, programáticos, financieros, políticos, legales, etc.)? 3.2 ¿Han surgido otros mecanismos o prácticas de participación y vigilancia ciudadana por iniciativa propia de estos esfuerzos u otros actores (gobierno y otras agencias donantes)? 3.3 ¿Qué se necesita para hacer más sostenibles los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana?
4. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas en estos proyectos?	

ANTECEDENTES

Uno de los propósitos centrales de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) en el Perú es apoyar el fortalecimiento de una gobernanza responsable, exigible y que, permeando en la ciudadanía, favorezca una atención en consonancia con ella. A ese fin se orienta el Programa *Accountable and Responsive Governance*², de USAID, que se implementa a través de mejoras integrales en procesos gubernamentales claves para prevenir y reducir la corrupción, la ilegalidad y el descontento de la ciudadanía en la gestión pública (USAID Perú, 2018, p. 5)³.

El propósito del Programa *Accountable and Responsive Governance* es congruente con otras prioridades o normativas tanto internacionales como propias al Perú. De un lado, se alinean con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 16, que contempla la promoción de sociedades justas, pacíficas e inclusivas. Para USAID, la promoción de sociedades inclusivas implica garantizar que las instituciones públicas sean eficaces y responsables, y a la vez, fuertemente inclusivas y abiertas al control o vigilancia ciudadana en todos los niveles de gobierno. La integridad en la gestión pública requiere una sociedad civil firme que participe en el proceso de toma de decisiones y en la vigilancia de sus autoridades (USAID Perú, 2018, p. 10). De otro lado, la Constitución Política del Perú reconoce el derecho de las personas a la participación individual o asociada en la vida política, económica, social y cultural de la Nación (Constitución Política del Perú, Art. 2, 1993) y también reconoce el derecho a participar en los asuntos públicos a través del referéndum, la iniciativa legislativa, la remoción o revocación de autoridades, la exigencia de rendición de cuentas, y el derecho a ser elegidos y elegir libremente a sus representantes (Constitución Política del Perú, Art. 5, 1993). Además, el Perú cuenta con un marco regulatorio legislativo de la participación ciudadana.

En este marco, USAID financió cinco proyectos orientados a crear conciencia pública, influir en la opinión ciudadana y fomentar la participación civil en temas de interés prioritario para el país, los cuales fueron ejecutados entre julio de 2014 y marzo de 2021 por IDEA Internacional, Grupo Propuesta Ciudadana, Asociación Civil Transparencia y Capital Humano y Social Alternativo. Los proyectos desarrollaron diversas actividades orientadas a promover las elecciones informadas y de autoridades públicas íntegras, la transparencia en la gestión del presupuesto público y en la inversión pública, la promoción de derechos y atención de víctimas de la trata de personas.

Una de las estrategias desarrolladas por estas intervenciones comprendía la movilización del involucramiento social a nivel territorial, así como la constitución y operación de comités de vigilancia con una composición poblacional y presencia geográfica amplia y diversa. Este estudio se enfoca en estas estrategias y no pretende analizar las intervenciones en su totalidad. La Tabla I resume las características básicas de cada proyecto donde se insertan las estrategias de involucramiento ciudadano objeto del estudio.

² Gobernanza Responsable y Receptiva

³ La traducción del inglés al castellano es propia partiendo de un traductor asistido por computadora (Google Translate).

Tabla 1: Estrategias de los proyectos comprendidos en el estudio

N.º DE ACUERDO	PROYECTO	SOCIO IMPLEMENTADOR	PERIODO DE IMPLEMENTACIÓN	ÁREA DE INTERVENCIÓN	ESTRATEGIA DE INVOLUCRAMIENTO CIUDADANO
72052718GR00002	Compromiso ciudadano en elecciones limpias	IDEA Internacional	Marzo 2018-septiembre 2019	Nacional, Huánuco y Ucayali	Movilización de la sociedad civil para concientizar a la población e influir en la opinión pública para elegir autoridades íntegras.
Award No. 72052720FA00001	Elecciones anticipadas del Congreso peruano en enero de 2020	IDEA Internacional	Noviembre 2019-julio 2020	Nacional	
FAA Number: 72052719FA00001	Construyendo mejores prácticas de gestión y gobernanza del sector extractivo en Perú-Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas	Grupo Propuesta Ciudadana	Diciembre 2018-marzo 2021	Nacional, Piura, Moquegua, Arequipa, Apurímac, Loreto, Cusco	Comités de vigilancia: <ul style="list-style-type: none"> • De fondos del canon minero en regiones con actividades extractivas. • Del presupuesto público asignado a la reconstrucción del norte del país
Cooperative Agreement # 72052718CA00005	Compromiso ciudadano para una reconstrucción transparente	Asociación Civil Transparencia	Abril 2018-diciembre 2020	Nacional, Lima Provincias, Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Áncash	
AID-527-A-14-00004	Trata de personas en la Amazonía peruana	Capital Humano y Social Alternativo (CHS Alternativo)	Julio 2014-septiembre 2020	Lima, Loreto, Madre de Dios, Cusco	Comités de vigilancia ciudadana para sensibilizar a la población contra la trata de personas

Cabe señalar que cada proyecto definió las funciones para los mecanismos que promovieron y su articulación directa con otros resultados, lo cual delimita el objeto del presente estudio. A continuación, se presenta un resumen de cada proyecto.

El Proyecto **Compromiso Ciudadano en Elecciones Limpias** (en adelante Proyecto Elecciones Limpias) buscó contribuir con el proceso de elecciones locales y regionales de octubre de 2018, generando conciencia cívica entre los votantes con criterios relativos a la integridad en la política. Operó en Lima y Monzón (Huánuco). El trabajo se orientó hacia las partes interesadas con influencia en el electorado y en los partidos políticos, incluyendo periodistas, organizaciones de la sociedad civil, líderes políticos y líderes locales, candidatos y autoridades electas. La implementación se realizó con instituciones aliadas en cogestión programática y con responsabilidades según su especialidad. Este proyecto tuvo un objetivo denominado “fin”, tres objetivos y cinco resultados. Los mecanismos de involucramiento ciudadano que el estudio analiza se ubican en cuatro resultados en los cuales se identificaron acciones que éstos desarrollan (resultados 1.1, 2.1, 3.1 y 3.2).

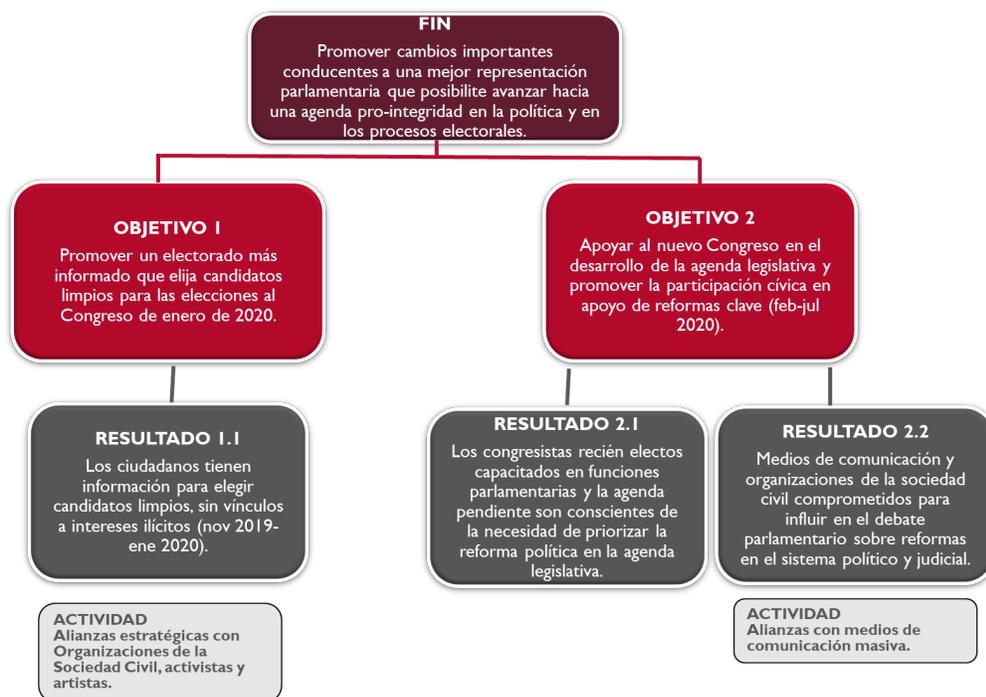
Figura 1: Compromiso Ciudadano en Elecciones Limpias



El Proyecto **Elecciones Anticipadas del Congreso Peruano en enero de 2020** (en adelante lo denominaremos Proyecto Elecciones Anticipadas) buscaba promover cambios conducentes a una representación parlamentaria que posibilitara avanzar en una agenda prointegridad en la política y en los procesos electorales. Hasta las elecciones, se centró en sensibilizar sobre la trascendencia de elegir candidatos íntegros, sin nexos sospechosos, y en difundir información de sus antecedentes con estrategias novedosas y mediante alianzas (sociedad civil, activistas y artistas), similar al proyecto previo; asimismo, se centró en brindar asistencia técnica a los entes electorales. Luego del proceso electoral proporcionó asistencia técnica a los congresistas electos y a las bancadas parlamentarias. A la par, movilizó el apoyo ciudadano sobre reformas institucionales claves mediante el activismo, artivismo y campañas comunicacionales trabajando, igualmente, con medios de comunicación y la sociedad civil. Esta intervención tuvo un objetivo de mayor nivel (“fin”), dos objetivos y tres resultados. Los mecanismos promovidos se ubican en los Resultados 1.1 y 2.2⁴, como se muestra a continuación.

⁴ El gráfico se elaboró a partir de la documentación del proyecto: IDEA International (s/f) e IDEA International. (2019b).

Figura 2: Elecciones Anticipadas del Congreso Peruano en enero de 2020

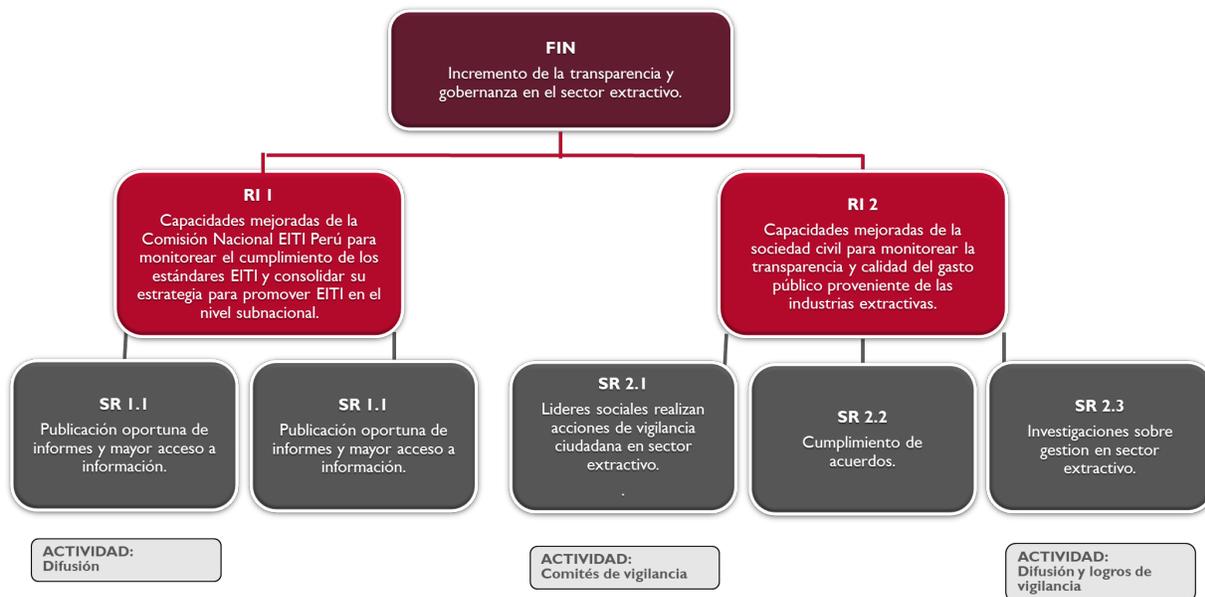


El Proyecto ejecutado por el Grupo Propuesta Ciudadana, **Construyendo Mejores Prácticas de Gestión y Gobernanza del Sector Extractivo en Perú – Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas**⁵ (en adelante Proyecto EITI) se orientó a apoyar al Gobierno del Perú en la institucionalización del mecanismo EITI para promover una actuación del sector extractivo con los más altos estándares de transparencia a fin de contribuir a una mejor relación con las comunidades y la sociedad civil, especialmente en las regiones con importantes recursos mineros y energéticos, y a garantizar que el Perú mantenga la condición de País Cumplidor con el Estándar. De igual manera trabajó en mejorar la capacidad de la Comisión Nacional EITI Perú para monitorear el cumplimiento de los estándares EITI y consolidarlos a nivel subnacional. También, para fortalecer las capacidades de la sociedad civil de monitorear la transparencia y calidad del gasto público proveniente de las industrias extractivas promoviendo la formación de “Comités de Vigilancia”. La intervención tuvo un objetivo denominado “fin”, dos objetivos denominados “resultados intermedios” y cinco sub-resultados. Los

⁵ El EITI (*Extractive Industries Transparency Initiative* - EITI por sus siglas en inglés) es un estándar internacional de apertura sobre la gobernanza de petróleo, gas y recursos minerales. Los gobiernos que se adhieren a esta iniciativa se comprometen a divulgar los ingresos de las compañías extractivas que operan en el país y éstas deben divulgar cuánto pagan. Los gobiernos suscritos se sujetan a cumplir siete requisitos: supervisión por el grupo multisectorial designado (Estado, sector privado y sociedad civil), marco legal e institucional incluyendo el otorgamiento de contratos y licencias, exploración y producción, recaudación de ingresos, distribución de ingresos, gasto social y económico y resultados e impacto (EITI, página web).

comités objeto del presente estudio se ubican en un sub-resultado (2.1), como muestra el siguiente gráfico⁶.

Figura 3: Construyendo Mejores Prácticas de Gestión y Gobernanza del Sector Extractivo en Perú



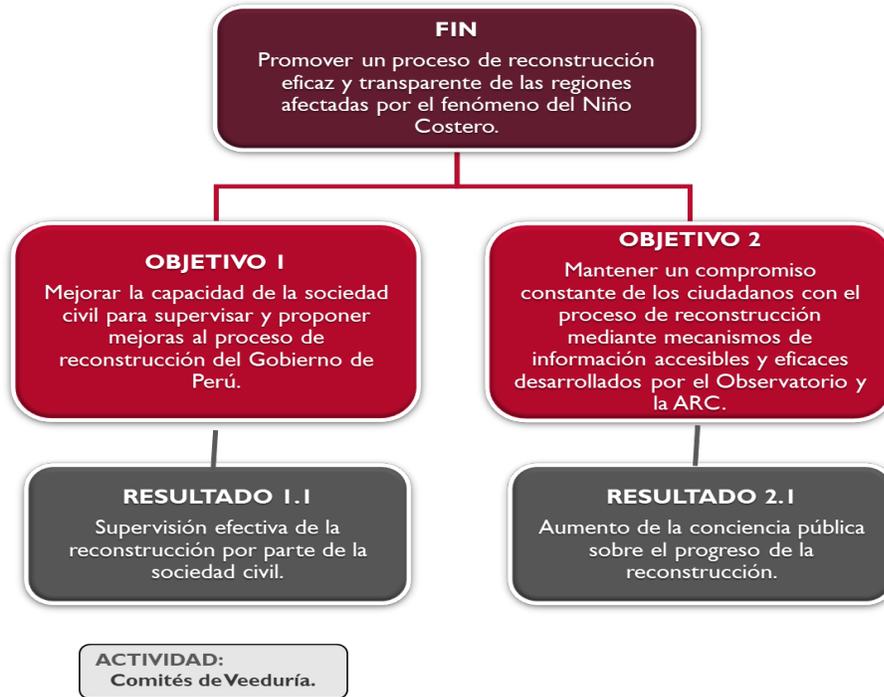
El Proyecto **Compromiso Ciudadano para una Reconstrucción Transparente** (en adelante Proyecto Reconstrucción Transparente) buscó promover un proceso de reconstrucción eficaz y transparente en las regiones más afectadas por el fenómeno climatológico denominado “Niño Costero” que se produjo en el Perú en el año 2017, mediante el fortalecimiento de la supervisión de la sociedad civil y la rendición de cuentas del Estado. Operó en seis regiones del país donde se crearon los “Comités de Veedurías Ciudadanas”⁷ integrados por ciudadanos/as que, de forma voluntaria, vigilaron la ejecución de las obras incluidas en el Plan Integral de Reconstrucción con Cambios en colaboración con la Autoridad de la Reconstrucción con Cambios (ARC), la Contraloría General de la República (CGR), el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) y otras entidades públicas. La implementación estuvo a cargo de la Asociación Civil Transparencia, del consorcio de la sociedad civil Observatorio de Integridad y por instituciones de la sociedad civil de las regiones meta. Este proyecto tenía tres niveles de objetivos: fin, objetivos y resultados. Los mecanismos analizados se ubican en el Resultado 1.1 referente a la supervisión efectiva de la reconstrucción por parte de la sociedad civil⁸.

⁶ La información se obtuvo principalmente del documento de descripción del proyecto (Grupo Propuesta Ciudadana, s/f) y, adicionalmente, de otros documentos de gestión (Grupo Propuesta Ciudadana 2019a, b, c y d).

⁷ En los documentos del Proyecto se denominan "Comités de Veedurías Ciudadanas", pero en los informes públicos de la Asociación Civil Transparencia son nombrados como "Veedurías Ciudadanas de la Reconstrucción".

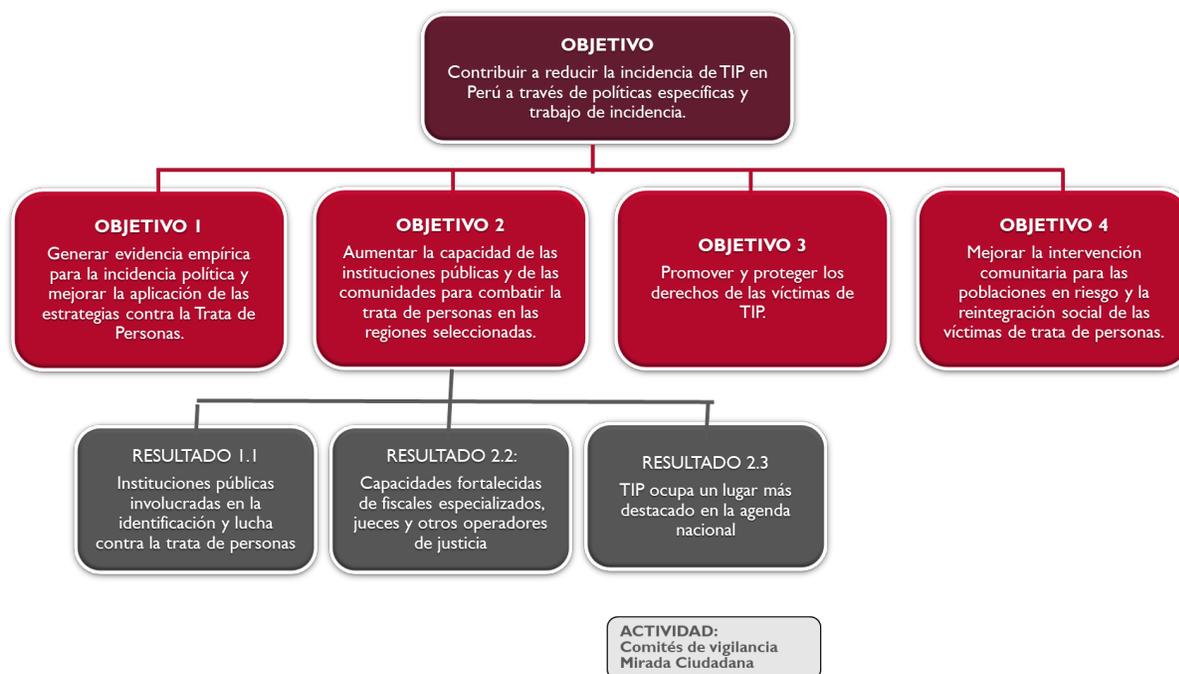
⁸ La información presentada en el gráfico se obtuvo de documentos del proyecto (Asociación Civil Transparencia 2018 y 2019f).

Figura 4: Compromiso Ciudadano para una Reconstrucción Transparente



El Proyecto **Trata de Personas en la Amazonía Peruana** (en adelante Proyecto Trata de Personas) buscó contribuir a reducir los casos de trata de personas en el Perú a través de la incidencia en políticas públicas y el trabajo de prevención y promoción. El proyecto apoyó la conformación y labor de comités de vigilancia en cinco regiones del país (denominadas Veedurías Mirada Ciudadana de la Trata de Personas, Tráfico de Migrantes y Personas Desaparecidas) con el propósito de fortalecer el nivel regional en la ejecución de las políticas públicas y la consolidación del trabajo del Estado, la sociedad civil y el trabajo comunitario contra la trata de personas. Bajo ese marco, las Veedurías se ubican en el Objetivo 2 del proyecto, consistente en aumentar la capacidad de las instituciones públicas y las comunidades seleccionadas para desarrollar la lucha contra la trata de personas en las regiones. Como se verá más adelante, los informes que las veedurías elaboran contribuyen al Informe Alternativo Anual de Trata de Personas que el socio implementador formula (Actividad del objetivo 1) el cual contribuye al objetivo 3, que consiste en posicionar en la agenda nacional, problemáticas de la trata de personas con incidencia regional. El proyecto fue implementado por la organización Capital Humano y Social Alternativo (CHS).

Figura 5: Trata de Personas en la Amazonía Peruana



TIP: *Trafficking in persons*, siglas en inglés para trata de personas, que se emplean en el gráfico.

ELEMENTOS CONCEPTUALES

Para el presente estudio es importante identificar el vínculo entre los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana con los propósitos y efectos que busca USAID con su apoyo y cooperación para el desarrollo. En tal sentido, un referente imprescindible para el marco conceptual es la perspectiva de USAID sobre participación, vigilancia e involucramiento ciudadano, así como el valor y la funcionalidad que tienen. Los elementos conceptuales que se describen en esta sección están basados en conceptos utilizados por USAID para describir su trabajo, así como, en la teoría democrática.

En este estudio, el concepto de involucramiento ciudadano alude a una dimensión práctica de la relación de un/a ciudadano/a con los asuntos públicos, lo cual puede diferir de la convicción o compromiso subjetivo que se tenga con valores cívicos o democráticos (que no necesariamente implican acción o, de hacerlo, pudieran connotar -inversamente- un intenso grado de dedicación). Tal dimensión práctica, además, se entiende como una forma de vínculo con lo público y un sentido de pertenencia activa en los asuntos públicos que, en democracia, son esenciales para una institucionalidad sólida. Bajo ese esquema, el involucramiento ciudadano se toma como un tipo general de participación, vigilancia o de acción o activismo cívico.

En los últimos 20 años la práctica de la participación ciudadana en sus diversas formas estuvo vigente. Pero, en la última década la producción de estudios y publicaciones conceptuales a partir de experiencias vinculadas al desarrollo, acciones o intervenciones deliberadas con miras a un impacto positivo y que pudieran enriquecer la promoción e implementación de experiencias exitosas, es relativamente escasa en el Perú. El renovado impulso que tuvieron los enfoques de orientación a resultados y de acción basada en evidencia ofrece una importante ventana de oportunidades para una

nueva mirada al involucramiento ciudadano que busca impacto en diversos aspectos del desarrollo y la posibilidad de capitalizarlo fructíferamente. Este estudio se coloca en ese horizonte, tratando de contribuir a una reflexión y a un desarrollo conceptual en torno al involucramiento ciudadano que se encuentre estrechamente enlazado con una praxis que pueda tener impacto.

Con este telón de fondo, interesa perfilar los lineamientos que informan el apoyo programático de USAID al desarrollo, particularmente en las áreas que enfoca el estudio.

La Oficina Democracia, Derechos Humanos y Gobernanza de USAID (o DRG, por sus siglas en inglés) considera al involucramiento de la sociedad civil como un factor de apoyo para fortalecer las instituciones del Estado y facilitar o promover la buena gobernanza (como lo señala el documento de estrategia USAID Perú, 2021a):

“USAID trabaja con organizaciones de la sociedad civil, funcionarios públicos y socios del sector privado para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas de instituciones gubernamentales clave. El objetivo que se espera alcanzar es contribuir con los esfuerzos de los peruanos para aumentar la integridad pública, reducir la corrupción y promover la plena vigencia de los derechos humanos” (USAID Perú, 2021a, p.1).

De este modo, el documento señalado establece un nexo entre el involucramiento ciudadano con la calidad y la capacidad de la democracia. En este sentido, el involucramiento constituye un medio para el fortalecimiento institucional, por lo cual le asigna, de manera paralela, una vinculación importante con el *accountability* (exigibilidad, responsabilidad, rendición de cuentas). De manera inversa, como parte de la gobernanza democrática, la responsabilidad estatal es fundamental para que las acciones del gobierno beneficien a la ciudadanía. Es decir, el involucramiento es el fin y no solamente el medio. Ambas dimensiones se encuentran interrelacionadas.

La participación y vigilancia ciudadana es importante por su valor democrático intrínseco. Por un lado, el respaldo a políticas inclusivas, equitativas, de promoción de derechos humanos, de atención especial a poblaciones o grupos vulnerables y por otro lado, el fomento mismo a la participación e involucramiento ciudadanos y a entidades y procesos estatales participativos, señalan la importancia de dar voz y capacidad de incidir en decisiones que gobiernan la vida de las personas, así como en sus derechos. Ambas dimensiones juegan un papel como factor de cambio, por su intervención directa y por la legitimidad que generan y que va de la mano con mitigar el descontento respecto al gobierno, su desempeño y sus instituciones.

Todas las experiencias de los mecanismos bajo estudio pueden entenderse a través de las dos dimensiones mencionadas en el párrafo anterior. Así, la dimensión de valor y derecho democráticos en el involucramiento ciudadano está más explícitamente expresada en el documento de USAID *Strategy on Democracy, Human Rights and Governance* (2013). El documento señala repetidamente que el involucramiento, la voz y participación de los ciudadanos son componentes esenciales de la democracia. Algunos aspectos que dicho documento presenta son destacables en este contexto, comenzando con una afirmación más general sobre la institucionalidad y normas democráticas:

Instituciones democráticas sólidas, el respeto de los derechos humanos y la gobernanza participativa y responsable son elementos cruciales para mejorar la vida de las personas de manera sostenible (USAID, 2013, p.4).

USAID priorizará la participación y la inclusión para empoderar a los reformadores y ciudadanos de abajo hacia arriba para que puedan tener más voz en la forma en que son gobernados y tener un interés en el proceso. USAID apoyará la rendición de cuentas para cambiar los incentivos de la élite gobernante para que apoyen reformas significativas y modos de gobernanza política y económica más inclusivos y responsables (USAID, 2013, p.13).

La voz y la participación ciudadana son esenciales para construir y sostener sociedades democráticas. Sin embargo, en muchos países, grandes grupos de personas están excluidos de la participación en los procesos políticos que definen sus oportunidades y calidad de vida (USAID, 2013, p.15).

Finalmente, cabe precisar que en el presente estudio el término “mecanismo” de involucramiento ciudadano se refiere a las estructuras o formas concretas de participación ciudadana que los socios implementadores promueven. Puede incluir comités o grupos más o menos estructurados, núcleos de actividades o plataformas de participación, presenciales o virtuales (como sitios web que ofrecen herramientas o materiales informativos o promocionales) o espacios de socialización. Todas estas modalidades canalizan u organizan una o más líneas de intervención tendiente a generar distintas modalidades de involucramiento cívico.

MÉTODOS DEL ESTUDIO Y LIMITACIONES

El estudio utilizó métodos cualitativos para responder las preguntas y subpreguntas claves. Los datos se obtuvieron de fuentes primarias y secundarias lo que permitió realizar una triangulación para generar evidencias. El enfoque participativo permitió incorporar la retroalimentación desde el diseño hasta la creación conjunta de recomendaciones de las partes interesadas (USAID y socios implementadores de las estrategias materia del estudio).

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El estudio se sustenta en fuentes primarias y secundarias y las siguientes técnicas:

- **Entrevistas en profundidad.** Se realizaron entrevistas semiestructuradas con actores clave: socios implementadores, integrantes de comités de vigilancia, activistas e informantes claves. Debido a las restricciones impuestas por la crisis sanitaria ocasionada por la pandemia del COVID-19 las entrevistas se realizaron a través de teleconferencias (Zoom y WhatsApp), así como de llamadas telefónicas. Las entrevistas se realizaron entre el 3 al 14 de junio. En el [ANEXO D](#) se encuentran los instrumentos de recojo de datos por tipo de actor.

Cabe señalar que, siguiendo los estándares más altos de investigación cualitativa y con el objetivo de proteger a los participantes, MELS sometió el diseño del estudio y los correspondientes instrumentos de recojo de datos a un proceso de revisión interna del comité de ética de EnCompass (*Institutional Review Board* - IRB por sus siglas en inglés). El estudio fue aprobado condicionalmente por el IRB antes de iniciar el recojo de datos. Al concluir el recojo de datos, el equipo MELS facilitó al IRB el protocolo de consentimiento informado final utilizado por el equipo para finalizar el proceso de aprobación (ver [ANEXO E](#)).

- **Revisión documental.** Se revisaron documentos e informes de USAID, literatura general sobre el tema, documentos y materiales de los proyectos estudiados, tales como acuerdos y contratos, plan de implementación, plan de monitoreo y evaluación, informes trimestrales y anuales, informes de talleres, productos comunicacionales y de veedores; de igual manera, informes de veedores e investigaciones de periodistas locales, entre otros, facilitados por los socios implementadores. Además, se recopiló información de las páginas web y redes sociales de los socios implementadores. La bibliografía consultada y la lista de documentos revisados se encuentran en el [ANEXO G](#).

MUESTRA

La muestra fue cualitativa y determinada con referencia a la naturaleza y diversidad de los mecanismos en cada proyecto comprendido por el estudio. La muestra fue seleccionada en base a los criterios de intencionalidad, suficiencia, participación regional, género y en base a la triangulación de información. La intencionalidad estuvo ligada al propósito del estudio y se trabajó a partir de la experiencia y juicio del equipo investigador. La suficiencia se basó en la repetición de las respuestas a las preguntas clave y en la atención a aspectos de interés promisorio que surgieran de las entrevistas u otras fuentes. El criterio de participación regional orientó la búsqueda de fuentes de información de las diferentes regiones donde los mecanismos se implementaron, cubriendo la variedad de características de corte territorial según lo pertinente a las zonas de intervención de cada socio implementador (región natural, norte, centro y sur, urbano y rural).

Para todos estos criterios se tuvo como un elemento rector la triangulación de información que también sirvió de guía para contrarrestar posibles limitaciones de acceso a determinadas fuentes o tipos de datos. Así, desde una muestra preliminar configurada con la información de contactos provista por los socios implementadores, la composición final conllevó a la modificación o complementación de esa versión buscando equivalentes funcionales en la lista de personas entrevistadas, en los documentos del proyecto, en información y documentación proveniente de sitios web y redes sociales o espacios temáticos vinculados directa o indirectamente (por el tema, por ejemplo) a los mecanismos estudiados.

En total se realizaron 43 entrevistas en profundidad, con una cobertura de 10 de las 15 regiones donde se implementaron los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana estudiados, con el detalle que se presenta en la siguiente Tabla. La relación de actores entrevistados se encuentra en el [ANEXO F](#).

Tabla 2: Muestra alcanzada

PROYECTO	REGIÓN	 VOLUNTARIOS/ ACTIVISTAS	 SOCIOS IMPLEMENTADORES	 INSTITUCIONES VIGILADAS	 OTROS
Elecciones Limpias	Huánuco				
	Lima	4			
Elecciones Anticipadas	Arequipa				
	Lima				
EITI	Apurímac				
	Arequipa				
	Cusco				

PROYECTO	REGIÓN	 VOLUNTARIOS/ ACTIVISTAS	 SOCIOS IMPLEMENTADORES	 INSTITUCIONES VIGILADAS	 OTROS
	Lima	3	2		
	Moquegua	1	1		
	Piura	1			
Reconstrucción Transparente	Lambayeque	1			
	Lima		1		1
	Piura	3		1	
Trata de Personas	Arequipa	2			
	Cusco	5	1		
	Lima		3		
	Loreto	2			1
	Madre de Dios	2	1		
TOTAL		28	11	2	2

El total de mecanismos que estuvieron incluidos en la muestra se detallan a continuación.

Tabla 3: Número de mecanismos por proyecto alcanzados en el estudio

PROYECTO	NÚMERO DE MECANISMOS
Elecciones Limpias	5
Elecciones Anticipadas	2
EITI	7
Reconstrucción Transparente	3
Trata de Personas	5
TOTAL	22

La información cualitativa se procesó y organizó teniendo en cuenta las preguntas que guiaron el estudio, para lo cual se utilizaron matrices de organización de datos. Para el análisis se realizó dos tipos de triangulaciones: entre datos primarios, considerando la amplitud de la muestra que permitió observar diferencias entre los mecanismos de participación civil y su diversidad geográfica, y la triangulación de datos primarios y secundarios.

FORTALEZAS Y LIMITACIONES

La principal fortaleza del estudio fue la metodología aplicada, pues permitió recibir información de fuentes variadas, tales como ciudadanos/as veedores, representantes de organizaciones locales, funcionarios/as públicos y socios implementadores, entre otras. El análisis de caracterización y la visión comparativa permiten identificar dimensiones generales y puntos particulares de coincidencia o

contraste que facilitan aislar factores o rasgos del involucramiento ciudadano -y sus correspondientes elementos de juicio- con posibilidad de aprovecharse o adaptarse a diferentes condiciones y contextos.

La principal limitación que se enfrentó el estudio fue la pandemia por el COVID-19 que obligó a que todo el proceso de obtención de información se realizara virtualmente. Si bien todas las entrevistas se realizaron exitosamente a través de las plataformas digitales pertinentes, no todas las personas tuvieron la conectividad adecuada; tampoco se pudo entrevistar a personas de lugares lejanos e incluso, a algunas no se las pudo ubicar a pesar de utilizar diversos medios de contacto. Al cabo, la muestra de estudio cubrió todas las características propuestas en cuanto a variedad de mecanismos, geografía y diversidad de actores.

CONTEXTO

En América Latina y en el Perú, cambios importantes de las últimas décadas ejercieron presión y levantaron cuestionamientos sobre el régimen democrático, especialmente en su dimensión representativa. En estos procesos de cambio, el propio sistema democrático promovió mecanismos de participación, información, vigilancia y cogestión ciudadana que complementaron y robustecieron los mecanismos de democracia representativa establecidos.

En este marco, a lo largo de 20 años en el Perú, las organizaciones de ciudadanos y organismos no gubernamentales realizaron o promocionaron acciones de vigilancia a los gobiernos locales o en temas de interés colectivo como el daño ambiental, la trata de personas, elecciones justas, la corrupción, la ejecución del presupuesto participativo o de obras y programas. De manera paralela, el Gobierno Peruano generó normas que incorporaron mecanismos de participación ciudadana en los procesos de información, vigilancia, gestión y propuesta de cambio de autoridades o modificación normativa. Estos procesos cobraron auge cuando se buscó reforzar el retorno al sistema democrático en la década del 2000, conviviendo diferentes esfuerzos: desde la sociedad civil y desde los poderes del Estado, generándose normas y mecanismos de participación, cogestión y vigilancia ciudadana. La legislación se aplicó en diferentes grados y ritmos, a veces requiriendo de presión ciudadana como es el caso de efectivizar el cabildo que requería de una ordenanza de reglamentación.

Los espacios de vigilancia ciudadana se impulsaron alrededor de diferentes intereses temáticos de distinta duración. Al respecto, el documento de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros - Programa ProDescentralización de USAID (s/a, p. 45) señala que “existen ... espacios de vigilancia ciudadana libre y voluntaria que se conforman a partir de intereses colectivos para hacer seguimiento o controlar el funcionamiento de la política pública y la actuación de autoridades (...). Esta vigilancia se configura como grupos organizados. Algunos son coyunturales para hacer seguimiento a un proceso de la gestión pública o la aplicación de una política específica. Otros son de mayor alcance temporal para seguir planes de acción, como la ejecución de los Planes de Desarrollo Concertado o la aplicación de una política sectorial o de Estado que impliquen procesos distendidos en el tiempo”.

A pesar de existir estos espacios institucionales, la situación social y política del Perú muestra que es importante fortalecer, aún más, el sistema democrático para que pueda cumplir sus principios de un servicio orientado a la ciudadanía, que responda con efectividad a sus demandas y necesidades y para brindar oportunidades a cada cual según sus particularidades. Si bien se dieron avances sociales logrados por el crecimiento económico, subsisten serios problemas de gestión y gobernanza en el país. En este contexto, la desconfianza frente al Estado afecta a la confianza en la democracia.

Las circunstancias señaladas se agravan por la corrupción en la política. La necesidad de acercar a la población al Estado y a la democracia, realza la importancia del involucramiento ciudadano, entendido como su interés y relacionamiento práctico con los asuntos públicos. Este involucramiento como participación directa de las personas para influir en el manejo de asuntos públicos que le competen o de un seguimiento informado o de vigilancia, etc., proporciona una experiencia de ciudadanía y de ser un partícipe, que cuenta, en el Estado. En este horizonte de aprovechar y ampliar los recursos de la democracia para fomentar ese involucramiento ciudadano se ubican las iniciativas de incentivar el involucramiento ciudadano. Los proyectos auspiciados por USAID desarrollaron ese tipo de iniciativas en diferentes campos y modalidades.

Contexto en el que se implementan los mecanismos en estudio

Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas: los mecanismos de participación ciudadana promovidos por estos proyectos se desarrollaron en medio de una fuerte inestabilidad política en el 2018 y durante las elecciones regionales y municipales programadas para octubre de ese año. Una abultada nómina de grupos políticos marcó el escenario. El espectro político fragmentado provocó una contenciosa relación entre el Congreso y el Poder Ejecutivo, con escándalos y procesos judiciales por presuntos hechos de corrupción que involucraron a los más altos funcionarios del gobierno. La inestabilidad política alcanzó el ámbito judicial y electoral, situación que motivó al presidente a promover un paquete de reformas políticas y a convocar un referéndum sobre temas centrales. El Congreso aprobó el proyecto presentado por el Poder Ejecutivo, pero con modificaciones. Esta situación fue considerada por el Ejecutivo como una alteración de la esencia de la reforma política, lo que devino en una confrontación entre ambos poderes y finalizó con la disolución del Congreso y la convocatoria a elecciones parlamentarias extraordinarias.

En este complejo contexto, el proyecto Elecciones Limpias culminó cuando se acercaban los comicios subnacionales. Es así como se inició el segundo proyecto para las elecciones extraordinarias al Congreso. El periodismo cubría temas políticos importantes con poca amplitud o profundidad, mientras que las normas permitían candidaturas con sospecha o bajo investigación criminal, situaciones que fueron la base del objetivo y estrategia del segundo proyecto Elecciones Anticipadas.

En enero de 2020 se realizaron las elecciones extraordinarias al Congreso. El presidente Vizcarra no obtuvo representación parlamentaria y la confrontación con el nuevo Congreso se intensificó. En marzo de ese año la pandemia del COVID-19 obligó a tomar medidas de confinamiento y distanciamiento social que provocaron como consecuencia una grave crisis económica y una gran presión sobre la gestión del Estado. El proyecto Elecciones Anticipadas sufrió el impacto de la pandemia por un corto tiempo dado que finalizó en julio de 2020.

Proyecto EITI: la iniciativa EITI es un mecanismo internacional que busca instalar prácticas de exigibilidad, respeto a los derechos, eficacia e integridad en el sector extractivo, con estándares a ser cumplidos por actores públicos y privados. El Perú se adhirió a esta iniciativa y desde el 2012 se mantiene como país cumplidor. Debido a que gran parte de los conflictos sociales en el país se relacionan con la labor de las industrias extractivas, la consolidación de los estándares EITI a través de los actores involucrados puede contribuir a una operación más estable de las industrias y a atender, preventivamente, la conflictividad social desalentando la desconfianza de las poblaciones en el gobierno y en el sector privado extractivo. La implementación del EITI en el Perú conlleva su descentralización, con

estructuras regionales al lado de la nacional. En este marco, el Grupo Propuesta Ciudadana firmó un acuerdo con USAID para ejecutar un proyecto sobre el tema.

Proyecto Reconstrucción Transparente: el fenómeno de El Niño Costero de 2017 causó una grave situación de emergencia con severas consecuencias de pérdida de vidas humanas, destitución y destrucción. El Gobierno organizó el Programa Reconstrucción con Cambios, con un ente especial a su cargo, un volumen sustancioso de recursos y bajo las condiciones regulatorias especiales de emergencia. Como ya se ha mencionado, desde el año 2018 se agravó crecientemente la inestabilidad. Los gobiernos sucesivos mantuvieron el programa, que se implementó con lentitud y demoras, sufriendo diversos cambios de gestión y normativa. En abril de 2018 se firmó el acuerdo entre USAID y la Asociación Civil Transparencia (a nombre del Observatorio de Integridad, consorcio formado para contribuir con avances en esta materia en el país) para la implementación del proyecto. Con la llegada de la pandemia, las actividades del proyecto cambiaron a fin de realizar la vigilancia virtual sobre los recursos destinados a la atención de las poblaciones vulnerables afectadas por la pandemia. De este modo, además de la supervisión de los proyectos asociados a la reconstrucción se sumó la supervisión de los programas y acciones de alivio social implementados por el Gobierno en las regiones de la reconstrucción.

Proyecto Trata de Personas: la trata de personas es un delito complejo asociado a una variedad de conductas ilícitas. Presenta problemáticas relacionadas con afectaciones a los derechos humanos e incide en poblaciones vulnerables, como menores de edad, mujeres o migrantes. La Organización de las Naciones Unidas considera al Perú como un país de origen, tránsito y destino de la trata de personas. El mayor número de víctimas son mujeres menores de edad y las zonas con mayor incidencia de denuncias son Arequipa, Cusco, Lima, Loreto, Madre de Dios y Puno. El conocimiento de la población sobre este tema y los derechos que afecta es exiguuo, lo que posibilita cierta permisividad. Los recursos del Estado para atender el problema son limitados (técnicos, de gestión, y de información), acentuados por la multiplicidad de aristas del problema. En el 2014, la ONG Capital Humano y Social Alternativo (CHS Alternativo) firmó con USAID el acuerdo para la implementación de un proyecto dirigido a contrarrestar la trata de personas.

HALLAZGOS

CARACTERIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Pregunta de evaluación:

1. ¿Cómo funcionan los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana?

Resumen de hallazgos:

- *Los mecanismos promovidos en los proyectos de USAID muestran diferentes formas de involucramiento ciudadano.*
- *Los mecanismos de involucramiento ciudadano presentan diversidad en formación, estructuración y funcionamiento que responde a diferentes factores.*
- *La forma de involucramiento ciudadano veeduría/fiscalización promovida por USAID tiene similitudes y relaciones complementarias con otras promovidas por el gobierno peruano. Existen espacios compartidos y oportunidades de sinergias que los actores pueden aprovechar para canalizar los productos de la vigilancia generados bajo esta forma de involucramiento.*
- *La inclusión de grupos vulnerables es una estrategia transversal en las diferentes formas de involucramiento ciudadano*
- *Los elementos facilitadores para el funcionamiento de los mecanismos fueron una gestión del socio implementador bien articulada con el mecanismo, el acompañamiento, el apoyo adicional en incidencia y, como elemento clave, el compromiso del voluntariado. Fueron factores obstaculizadores la difícil relación con el Estado, los objetos de vigilancia complejos y el seguimiento y retroalimentación limitados.*
- *Los mecanismos están pertinentemente alineados con los objetivos de los proyectos y con el trabajo más amplio de fortalecimiento de la sociedad civil que desarrollan los socios implementadores.*

HALLAZGO I: Los mecanismos promovidos en los proyectos de USAID muestran diferentes formas de involucramiento ciudadano.

Para analizar los diferentes mecanismos desarrollados en los proyectos, el presente estudio generó una tipología teniendo en cuenta la función principal que realizan y que delinear el tipo de acciones que llevan a cabo. De este modo, se identificaron tres formas de involucramiento ciudadano: i) incidencia/conciencia ciudadana, ii) veeduría/fiscalización, iii) incidencia/conciencia ciudadana y veeduría. En la práctica, los mecanismos no caen con exclusividad en una categoría u otra, y pueden participar de los rasgos de la otra forma. A continuación, se describe cada una de ellas:

Incidencia/conciencia ciudadana: dirigido fundamentalmente a promover involucramiento ciudadano por vía de a) una mayor toma de conciencia en temas cívico-democráticos en general y en aspectos específicos asociados al propósito del proyecto del socio implementador y b) de la movilización de personas para ejercer influencia sobre el aparato político o estatal en políticas o normas públicas en torno a derechos y el servicio a la ciudadanía por parte del Estado. En esta categoría se ubicaron la variedad de mecanismos para elegir autoridades íntegras y canalizar la voz ciudadana que desarrollaron los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas en el contexto electoral.

Veeduría/fiscalización: refiere a formas organizadas que aglutinan y organizan a personas o grupos para que realicen tareas de observación de diversos aspectos del desempeño del Estado, a modo de control de su debido apego a las normas, procedimientos y principios de integridad exigibles. De esta manera apelan a principios fundamentales democráticos de transparencia, la responsabilidad en su accionar orientado al ciudadano, la orientación al ciudadano en el accionar estatal y el derecho ciudadano a recibir cuentas.

Los mecanismos que se encuentran en este tipo de involucramiento ciudadano son los promovidos para alentar un proceso transparente y eficaz de reconstrucción con cambios que desarrolló el Proyecto Reconstrucción Transparente y los Comités de Vigilancia que impulsa el Proyecto EITI.

Incidencia/conciencia ciudadana y veeduría: esta forma combina las funciones de los otros dos tipos de mecanismos antes mencionados. Cabe en esta categoría el mecanismo implementado por CHS Alternativo para movilizar apoyo y conciencia a la lucha contra la trata de personas, pero, a la vez, para impulsar la fiscalización ciudadana respecto a la ocurrencia de casos o riesgos y al accionar y cumplimiento estatal en este campo. Este segundo aspecto está vinculado con el monitoreo de la situación y del Estado que lleva a cabo CHS y que culmina con los periódicos Informes Alternativos sobre la trata.

Figura 6: Formas de mecanismos y funciones principales

 Incidencia/ conciencia ciudadana	 Veeduría/ fiscalización
<ul style="list-style-type: none"> • Promueve involucramiento ciudadano. • Mayor toma de conciencia en temas cívico-democráticos. • Movilización para influir en el aparato político o estatal en políticas o normas públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Observación y control del desempeño del Estado.
 Incidencia/ conciencia ciudadana y veeduría	
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo y conciencia a la lucha contra la trata de personas. • Fiscalización ciudadana sobre ocurrencia de casos o riesgos, accionar y cumplimiento estatal en este campo. 	

Si bien esta tipología marca la función principal, en la práctica, los mecanismos que se ubican en una forma suelen realizar, en algún grado, acciones asociadas a otra. Por ejemplo, una iniciativa para incidencia política supone cierto nivel de fiscalización y control de lo público, que ofrece algo que se presume que debe ser cambiado. De manera similar, una iniciativa de vigilancia espera tener alguna influencia en los asuntos públicos, tanto como desarrollar algún grado de concienciación cívica. De nuevo, se trata de una tipología conceptual útil para identificar los énfasis en el trabajo de los mecanismos y las variaciones de sus características como forma de involucramiento ciudadano.

HALLAZGO 2: Los mecanismos de involucramiento ciudadano presentan diversidad en formación, estructuración y funcionamiento que responde a diferentes factores.

Un primer aspecto que resalta es la considerable diversidad de los mecanismos comprendidos en los proyectos analizados. Estos presentan diferentes características, tanto entre las formas identificadas, como entre los propios mecanismos de un mismo tipo. A continuación, se describen las características identificadas organizadas en nueve dimensiones:

Objetivo o función principal del mecanismo. Es la dimensión predominante de acuerdo con la forma en que se configura el mecanismo y el conjunto de funciones y actividades que tiene asignado. Esto es lo definitorio de la división entre los tipos de involucramiento ciudadano:

- **Incidencia/conciencia ciudadana:** los diversos mecanismos de los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas constituyeron plataformas y núcleos de actividades o procesos para involucrar al ciudadano/a en asuntos democráticos electorales de diferentes formas: con planteamiento de propuestas, incidencia ante actores políticos o a través del despliegue de estrategias formativas y/o informativas, tradicionales y no tradicionales incluyendo el arte.
- **Veeduría/fiscalización:** la función principal de estos mecanismos es efectuar un control de facetas determinadas de la actividad estatal con miras a promover la transparencia y responsabilidad en su desempeño y en el desarrollo de sus funciones. Los Comités de Vigilancia (Proyecto EITI) se enfocaron en la transparencia y calidad del gasto público proveniente de las industrias extractivas, incluyendo la vigilancia de obras públicas (plazo y costos). Los Comités de Veedurías Ciudadanas (Proyecto Reconstrucción Transparente) se dedicaron a la vigilancia de proyectos o programas implementados a raíz de la emergencia del Fenómeno del Niño Costero y, más adelante, de la pandemia, con el objeto de que respondan a las necesidades de la población, a los plazos y términos contractuales previstos. Los socios implementadores canalizaron la información producida por los comités a instancias o autoridades de los niveles nacional, regional y local, identificándose casos específicos de retroalimentación entre dichos niveles.
- **Incidencia/conciencia ciudadana y veeduría:** comprende las Veedurías Mirada Ciudadana (Proyecto Trata de Personas). La función principal es la incidencia y la prevención de la trata de personas y problemáticas conexas. Además, fiscalizan a las instituciones clave regionales para el cumplimiento de sus funciones y elaboran informes que contribuyen a los Informes Alternativos desarrollados por CHS para las Naciones Unidas y del capítulo peruano “ObservaLaTrata”.

Actividades que realizan los mecanismos. Bajo cada forma de involucramiento ciudadano los mecanismos ejecutaron una variedad de actividades que se presentan a continuación:

Tabla 4: Mecanismos y actividades que realizan

FORMA DE MECANISMO	ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN
 <p>Incidencia/ conciencia ciudadana</p> <p>Mecanismos que promovieron los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de capacidades mediante la creación, seguimiento y asesoría a una red de periodistas regionales de investigación. Difusión y formación sobre procesos electorales, democracia e integridad vía medios tradicionales y alternativos, herramientas web y campañas nacionales y locales. Difusión y formación sobre democracia, derechos de grupos marginados vía medios tradicionales y alternativos y redes sociales, campañas y eventos. Debates entre candidatos. Estrategias creativas de formación, movilización y sensibilización sobre democracia, elecciones e integridad vía arte, comunicación novedosa y eventos de difusión. Desarrollo de capacidades, movilización e incidencia política (con candidata/os-autoridades) de los grupos emergentes/marginados y de jóvenes y líderes locales en zonas de cultivo alternativo.
 <p>Veeduría/ fiscalización</p> <p>Comités de Vigilancia - Proyecto EITI</p>	<ul style="list-style-type: none"> Vigilancia virtual a través de portales web. Elaboración de informe de vigilancia. Asesoría individual y seguimiento recibidos por los comités con dos asesores regionales. Difusión e incidencia: entrega de informes a autoridades y al Grupo Propuesta Ciudadana, que despliega más acciones en este campo
<p>Comités de Veedurías Ciudadanas – Proyecto Reconstrucción Transparente</p>	<ul style="list-style-type: none"> Visitas a obras públicas (fichas, virtual por la pandemia) e informes. Coordinación con los equipos de liderazgo de la actividad contenedora y encuentros macrorregionales de formación y coordinación con otras veedurías. Difusión e incidencia: campañas, marchas, eventos con autoridades (ejemplo, rendición de cuentas).
 <p>Incidencia/ conciencia ciudadana y veeduría</p> <p>Veedurías Mirada Ciudadana – Proyecto Trata de Personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación interna a los integrantes y a otras instituciones públicas que no forman parte de la veeduría. Incidencia y labor preventiva: acciones de sensibilización, campañas comunicacionales propias y de la Red de Veedurías Regionales. Articulación con diferentes instituciones del Estado para organizar actividades preventivas. Detección, seguimiento y fiscalización de casos emblemáticos. El énfasis difiere por veeduría e incluso entre sus miembros, de acuerdo con la temática o especialización. Las acciones complementarias más localizadas las realizan algunas veedurías; comprenden visitas a instituciones estatales y operativos en lugares públicos (terminales terrestres, como en el caso de Cusco). Apoyo (seguimiento) para recabar información de entidades públicas para el Informe Anual Alternativo de CHS Alternativo e informes regionales.

Origen y formación. En **incidencia/conciencia ciudadana** los mecanismos de involucramiento ciudadano tienen antecedentes en intervenciones previas con otros actores, o parten de convocar a instituciones o personas especializadas en un campo de interés para el proyecto (temático o funcional, como la discriminación, o comunicaciones como un género artístico). Así, los mecanismos asociados al periodismo o a las comunicaciones se desarrollaron con organizaciones o personas que fueron aliadas en experiencias previas, como la Fundación Mohme, TV Cultura, Presente, la artista Ana Correa, entre otros.

Para la implementación de las acciones de un mecanismo usualmente convocaron a voluntarios como grupos objetivo que, a su vez, participaron y respondieron a un perfil más o menos definido. Ejemplos de ello son las personas convocadas a talleres y acciones de mecanismos ligados al arte (jóvenes artistas), al fortalecimiento descentralizado de capacidades periodísticas (periodistas de vocación independiente), a la incidencia a favor de derechos de poblaciones específicas (colectivos que abogan por grupos tradicionalmente marginados, como afroperuanos, mujeres, LGTBIQ, pueblos indígenas de la Amazonía, etc., o personas identificadas con estos grupos). Además, los proyectos cubiertos en el estudio se implementaron consecutivamente, de modo que el primer proyecto había desarrollado intervenciones y alianzas sobre las cuales se moldearon los mecanismos del proyecto posterior, como las intervenciones en Ucayali y Huánuco, ámbitos incluidos a solicitud expresa de USAID.

Veeduría/fiscalización comprende mecanismos que parten de convocatorias públicas dirigidas a ciertos tipos de actores. Cabe mencionar, que los dos socios implementadores tienen una larga experiencia en iniciativas de participación y vigilancia ciudadana de diversa naturaleza: la Asociación Civil Transparencia, principalmente, en observación electoral, contando con una red descentralizada de voluntarios y el Grupo Propuesta Ciudadana, por ejemplo, con el presupuesto participativo. Para formar los Comités de Vigilancia insertados en el Proyecto EITI, realizaron convocatorias públicas por medio de redes sociales, WhatsApp o correo electrónico, orientadas a personas de cierto perfil, como miembros o exmiembros de organizaciones sociales y estudiantes. El Proyecto Reconstrucción Transparente utilizó los medios electrónicos, difusión en radios locales o perifoneo en comunidades a redes o colectivos previamente identificados.

En el tipo mixto de **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría** las convocatorias fueron públicas, aunque orientadas principalmente a redes o instituciones con experiencia en temas de interés convergente o en incidencia.

Composición y tamaño. Los mecanismos de incidencia/conciencia ciudadana y de veeduría/fiscalización incorporaron la participación de personas individuales y de organizaciones; el tipo mixto integró instituciones.

La primera forma de involucramiento ciudadano, **incidencia/conciencia ciudadana**, presenta más variedad en su composición porque involucró a instituciones individuales o redes afines (de comunicaciones, arte o derechos de ciertas poblaciones), personas profesionales o expertas en campos relevantes para los mecanismos, como activistas o promotores, y voluntarios como público usuario. Los mecanismos incluyeron por ejemplo, a la Fundación Mohme y Ojo Público para capacitar instituciones o profesionales del periodismo independiente regional y constituir una red con ellos; a la asociación de comunicaciones TV Cultura y su red regional para la elaboración y difusión audiovisual de contenidos; a medios de comunicación nacionales (Radio Programas del Perú, Latina TV, El Comercio y La República); a asociaciones de arte y artistas (Micro Teatro/Jordi Villalta, Ana Correa, o Alejandro Clavier) para una formación ciudadana mediante el arte, con jóvenes artistas voluntarios y promotores o audiencias, tanto en Lima como en algunas regiones y mediante internet; la asociación Presente (derechos LGTBIQ+), que

moviliza en Lima a otras, como Sociedad y Discapacidad - SODIS, Ashanti (afrodescendientes), Plataforma Comadres (mujer/género); a medios regionales como El Búho de Arequipa, con la plataforma PolitiQuien; a profesionales, como Javier Incio, quien ofrece la herramienta Decide Bien y presenta en redes sociales contenidos formativos y análisis, y asociaciones locales (jóvenes, productores) en zonas recuperadas del narcotráfico.

En términos generales, los mecanismos de este tipo se implementaron con instituciones aliadas y personas especialistas, así como con voluntarios con cierta especialidad o del público en general, que se integraron como agentes movilizados (periodistas, analistas, artistas o miembros de colectivos con trabajo de incidencia, etc.). Como ejemplos, para las elecciones congresales se trabajó con siete grandes medios de comunicación, 85 periodistas en capacitación, entre 12 a 16 periodistas como parte de una red descentralizada y con más de 50 artistas. Para las elecciones subnacionales trabajaron con 54 ONG de grupos marginados en Lima y 12 organizaciones de jóvenes en Monzón. Implicaron, además, un público objetivo de usuarios finales de información, aplicaciones web, piezas audiovisuales y presentaciones escénicas o fílmicas, con un rango amplio de variación en el tamaño de esas audiencias; a veces, indeterminable, como en intervenciones artísticas callejeras, o deducible de los contadores de uso o visitas a un sitio web (10 millones para la aplicación informativa sobre candidatos congresales).

El segundo tipo, **veeduría/fiscalización**, envuelve la participación de ciudadanos/as voluntarios/as y de representantes de organizaciones locales, sobre todo en los Comités de Veedurías Ciudadanas (y sus comités impulsores) del Proyecto Reconstrucción Transparente; en tanto, en los Comités de Vigilancia apoyados por el Proyecto EITI los grupos fueron pequeños integrados por dos o tres personas y, en algunos casos, los veedores actuaron de forma independiente.

Por su parte, la forma de involucramiento ciudadano **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría** involucró la participación de organizaciones locales persiguiéndose una flexibilidad que refleje las particularidades contextuales, mostrando variaciones en cada región. Por ejemplo, mientras que la Veeduría Mirada Ciudadana de Madre de Dios impulsó la participación de organizaciones de la sociedad civil, la de Cusco convocó mayor número de organizaciones sociales o de base. El tamaño de las veedurías se da en un rango entre 9 a 19 organizaciones.

Estructura y organización. Los socios implementadores tuvieron personal de los proyectos en su sede en Lima asignado a los mecanismos, cuya organización y rol difieren entre tipos de mecanismos. Adicionalmente contaron con algunas oficinas regionales o equipos descentralizados de liderazgo y/o asesoría, lo cual varió por diversos factores.

En **incidencia/conciencia ciudadana** los mecanismos se condujeron bajo un esquema básico general con variaciones por las características de cada uno. La mayoría operó en Lima, otros en zonas de intervención de USAID, mientras que las aplicaciones web PolitiQuien y Decide Bien se desarrollaron una en Arequipa y la otra en Estados Unidos. Dicho esquema, sostenido en la modalidad de trabajo con aliados de los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas, envuelve una gestión compartida con la institución o especialistas aliados, desde la etapa de diseño hasta su implementación y seguimiento. En el Proyecto Elecciones Limpias había un equipo de asesores itinerante (que coordinaba con Lima) y algunos de los mecanismos que operaban en Lima viajaban a localidades de la zona de El Monzón (Huánuco) para desarrollar sus actividades con los grupos objetivo. El trabajo con periodistas de las diversas regiones fue dirigido desde Lima por el equipo formado por ambos proyectos y las instituciones aliadas (Fundación Mohme y Ojo Público), aunque se organizaron talleres descentralizados de capacitación.

En las otras dos formas de involucramiento ciudadano, los proyectos tuvieron equipos descentralizados que compartieron algunas funciones con sus sedes de Lima, tuvieron a su cargo un conjunto de procesos, pero existieron variaciones. En todos los casos, mientras que la recolección de información mediante vigilancia o fiscalización se realizó por o con el concurso de los mecanismos de las localidades, el análisis se desarrolló centralizadamente en Lima, donde también se realizaban, en mayor parte, las acciones que resultasen pertinentes, ya sea incidencia o coordinación con entidades públicas, y el trabajo más amplio de difusión. Así, en el proyecto EITI la información recopilada sirvió para alimentar el sistema EITI o publicaciones del Grupo Propuesta Ciudadana, o fue traducida en los reportes publicados por la Asociación Civil Transparencia o sirvió para los informes alternativos publicados por CHS Alternativo.

Dentro de las formas de **veeduría/fiscalización**, los mecanismos orientados a una reconstrucción transparente contaron con un comité impulsor en su respectiva región⁹ que decidía sobre las características del trabajo de vigilancia, las obras a observar, la planificación operativa, el trabajo de difusión en su circunscripción, la coordinación y asesoría de los mecanismos. En el caso de la vigilancia sobre fondos provenientes de industrias extractivas, el Proyecto EITI se apoyó en dos asesores que cubrieron las regiones participantes y con ellos cada comité elaboraba su plan de trabajo. Se buscaba un funcionamiento autónomo de los comités. La planificación general, la difusión y la consolidación de los informes para procesos adicionales de incidencia o promoción (ligados a EITI) se elaboraron en Lima con independencia de los comités.

En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, además de la sede en Lima, CHS tiene oficinas en tres de las seis regiones donde están los mecanismos. Estas oficinas desempeñaron un papel clave en el apoyo a las Veedurías Mirada Ciudadana de su respectiva región mediante asesoría, capacitación y coordinación. Por ejemplo, las oficinas regionales de Madre de Dios y Loreto realizaron las convocatorias y propusieron actividades de las veedurías, como encuentros, vigilias y ferias informativas. Las Veedurías Mirada Ciudadana tienen un esquema de liderazgo compartido, con un comité coordinador que divide funciones organizativas, en el que participan la oficina local de CHS. Además, tiene responsables por eje temático. Tiene un formato de coordinación colegiada, de modo que el comité directivo local de la veeduría¹⁰ recaer en dos o más instituciones miembros (dejando de depender de la presencia o disponibilidad de una única persona designada como representante). Así, en Loreto la coordinación colegiada estuvo a cargo de la Juventud Obrera Cristiana; en Arequipa, del Colegio de Obstetras de esa región, y en Madre de Dios, actualmente recaer en la Red Interquórum, Jóvenes con Prácticas Morales y las Misioneras Dominicanas. CHS impulsó una planificación descentralizada, de modo que las veedurías elaboraron sus propios planes operativos anuales.

En relación con la consistencia organizacional de los mecanismos, se observaron diferencias entre las formas identificadas. En **incidencia/conciencia ciudadana** los mecanismos fueron núcleos temporales *ad hoc* para influir en el proceso al que se apunta. No se trata de conglomerados asociativos sólidos orgánicamente; sin embargo, la coordinación mutua o trabajo conjunto (con los directores/coordinadores o entre participantes) implica cierto nexo o consistencia que pudiera trascender la coyuntura, por ejemplo, la red de periodismo, las comunidades digitales usuarias de TV Cultura o NAPA o Sala de Parto/La Plaza y, en general, las/los jóvenes participantes en el “activismo”.

⁹ Se crearon siete comités de impulso en las seis regiones de intervención; fueron dos en Piura y uno en cada una de las siguientes regiones: Lambayeque, Áncash, Tumbes, La Libertad y Lima Provincias.

¹⁰ Hace referencia al comité directivo de la veeduría en cada región.

En **veeduría/fiscalización** las diferencias son marcadas. Los Comités de Veedurías Ciudadanas promovidos por el Proyecto Reconstrucción Transparente mostraron considerable cohesión a partir de cómo organizaron su trabajo. Las sesiones de trabajo de estos comités fueron periódicas y con adecuados flujos de comunicación interna para la supervisión presencial que se realizaba a los proyectos antes de la pandemia, evidenciándose procesos de adaptación para realizar el monitoreo virtual a raíz del COVID-19.

Como conjunto o red de mecanismos se observó una menor densidad organizacional, presumiblemente por un contacto esporádico entre los comités. En el caso de la vigilancia conectada al Proyecto EITI, tratándose de comités pequeños o unipersonales éstos tienen poca coordinación entre uno y otro, lo que también implica poca organicidad como conjunto, mientras que el contacto con la capa coordinadora resulta, en última instancia, contingente y poco firme, lo que la pandemia debió de acentuar. Son ilustrativos los casos en que los informes producidos no llegan a ser presentados por el comité ante alguna autoridad, y en el que un comité pierde una de las dos personas con que empezó, como en Moquegua y Arequipa.

En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, los mecanismos asociados a la trata de personas tienen consistencia y cohesión significativas dado el estilo de organización y gestión, el apoyo de las respectivas oficinas regionales de CHS y el carácter institucional de la membresía. No obstante, hubo menor cohesión, hasta donde se pudo verificar mediante entrevistas, respecto de organizaciones de base lo que se vio exacerbado por la pandemia. Concretamente, la convocatoria y participación a todos los eventos de campaña, por ejemplo, no se hizo efectiva con todas las organizaciones miembro; hay ejemplos en Cusco, reportados por algunas instituciones cuyo trabajo se hizo más en solitario, sobre todo durante la pandemia.

Objeto y complejidad de la vigilancia o incidencia. Se observa una amplia diversidad en el objeto de los mecanismos. En **incidencia/conciencia ciudadana** el objeto de los mecanismos fue un conjunto de procesos políticos y ámbitos temáticos específicos, con fines de difusión o formación ciudadana e incidencia política; incluyeron derechos ciudadanos para grupos todavía marginados, áreas en peligro de vinculación entre política y acción ilícita, corrupción, antecedentes y propuestas de candidatas/as, y todo en el horizonte principal de fomentar elecciones limpias. Existe diversidad en la complejidad del involucramiento ciudadano para la incidencia según el modo de trabajar, los cuales incluían el fortalecimiento de la labor y producción periodística conjugado al fomento de redes descentralizadas de periodismo; la producción y difusión de piezas comunicacionales; formulación de agendas de derechos o propuestas, con movilización y consenso entre los grupos convocados; herramientas web de información política, y talleres e intervenciones artísticas. En el polo de producción de esos procesos se ubicaban actores expertos (organizaciones o personas). En el polo de recepción estaría el público objetivo, como consumidores o usuarios finales (cualquier elector frente a la información sobre candidatas/os o corrupción) o como posibles agentes multiplicadores (vía capacitación de periodistas, jóvenes artistas, miembros de colectivos de derechos o grupos de interés, etc., o información y enfoques transmitidos a grandes medios de comunicación, o difusión de piezas comunicacionales informativas/formativas que cualquiera en el público puede reutilizar y diseminar).

En **vigilancia/fiscalización** se observan importantes diferencias en la escala de los proyectos y de los presupuestos vigilados. En los Comités de Veedurías Ciudadanas promovidos por el Proyecto Reconstrucción Transparente, la vigilancia abarcó grandes, medianos y pequeños proyectos, desde alquileres de maquinaria pesada, rehabilitación de pavimentos y veredas, mejoramiento de caminos y de redes de agua potable, reforzamiento de cercos perimétricos y limpieza de cauces de ríos, hasta la construcción de instituciones educativas y de hospitales. En el año 2020, con la pandemia los Comités

empiezan a realizar la vigilancia de la ejecución o de procesos virtuales de compra a través de los portales web. En los Comités de Vigilancia (Proyecto EITI) el objeto de la vigilancia comprendió presupuestos públicos con diferentes magnitudes y propósitos, desde proyectos puntuales, como el arreglo de un canal en una comunidad campesina, hasta obras mayores, como una carretera regional en la que se analizaba una sección de esta.

En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, el objeto del involucramiento en los mecanismos ha sido similar en cuanto al componente de incidencia y conciencia ciudadana, pero varía en cuanto al componente de la fiscalización. Todas las Veedurías Mirada Ciudadana estudiadas realizaron actividades de incidencia, campañas con el concurso de todas sus organizaciones miembros (ejemplo, conmemoración del día contra la trata de personas y de la mujer), operativos micro localizados de información en aspectos de la trata de personas relevantes al contexto concreto (en zonas de riesgo, para sectores poblacionales en riesgo, etc., desarrollados en ferias, mercados y plazas municipales). Algunas acciones de incidencia fueron diferentes entre las veedurías, tal es el caso de redes de WhatsApp para aviso y seguimiento de ocurrencias de riesgo o de víctimas en Madre de Dios. También se encontraron casos de veedurías que realizan vigilias de alerta y sensibilización por casos de abuso o desaparición en Madre de Dios o Cusco y, en los mismos lugares, se observaron diálogos con candidatos.

El componente de fiscalización en este tipo de mecanismo varía de una veeduría a otra y por el tipo de organizaciones miembro. En cuanto a esto último, el concurso de miembros en el proceso —asociado a la elaboración de informes alternativos sobre la trata— de solicitud y recopilación de información de las entidades públicas pertinentes es más sistemático en el caso de instituciones más especializadas (como académicas o las ONG) aunque las organizaciones más pequeñas o de base informan de los casos cercanos a ellas o que llegan a su conocimiento. En lo primero, el campo en que una veeduría u otra fiscalizan, difiere; por ejemplo, en Cusco se desarrollan visitas a terminales terrestres a fin de identificar y sensibilizar potenciales víctimas de trata de personas; en Madre de Dios, la fiscalización se ha traducido en el seguimiento de casos emblemáticos.

Interacción. La interacción y la comunicación entre miembros de un mecanismo o de distintos mecanismos a través de redes sociales digitales varía según la forma de mecanismo. Además, el contexto posterior a la pandemia ofrece algunas diferencias respecto al escenario previo.

En **incidencia/conciencia ciudadana** existió, por lo general, una interacción relativamente significativa porque las labores o estrategias de incidencia implementadas muchas veces implicaron coordinación, actividades colectivas o comunicación en red, sea con los grupos participantes o voluntarios. Son ejemplo de ello la reflexión y el debate sobre posibles agendas comunes en los mecanismos que trabajaron propuestas sobre derechos o prioridades para gobiernos municipales, como en Lima Metropolitana y en Monzón, y, en esos mismos lugares, la preparación y realización de intervenciones artísticas o de campañas públicas, así como los grupos descentralizados de periodismo. El uso de redes sociales estableció, también, una comunicación con las correspondientes audiencias/público objetivo; ello se dio, igualmente, en mecanismos que brindaron información o aplicaciones digitales vía web, como las herramientas para informarse sobre candidatas/os o las piezas comunicacionales. Finalmente, se observó que las redes sociales de un mecanismo difundieron contenidos y eventos de los otros. Con la pandemia, la comunicación virtual reemplazó la interacción presencial sobre la base de la interconexión o virtualidad, preexistentes en diversos casos y con adaptaciones especiales, como en la reformulación virtual de talleres e intervenciones teatrales con jóvenes artistas bajo el liderazgo de la actriz Ana Correa, o la emisión por internet de piezas de teatro y foros.

La forma de involucramiento ciudadano **veeduría/fiscalización** y la mixta de **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría** tienen en común que la interacción con uno o todos los mecanismos promovidos por un socio implementador tuvo lugar, en la mayor parte, en el contexto de eventos específicos, como capacitaciones o encuentros. En el caso de los Comités de Veedurías Ciudadanas, el Proyecto Reconstrucción Transparente organizó en los 2017 encuentros macrorregionales en Piura donde asistieron más de 60 instituciones de Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad y Áncash, con participación de veedoras/es y de funcionarios estatales, como el director ejecutivo de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios. De otro lado, a nivel interno, las actividades grupales y/o presenciales de vigilancia generaron un nexo, sucediendo lo mismo con algunas acciones de difusión local o con el Comité Impulsor. Al año, el Proyecto Reconstrucción Transparente organizó encuentros nacionales de todos los Comités Impulsores; la interacción entre las veedurías con el Comité Impulsor fue constante y operó como enlace para la interacción en los comités, entre ellos y con la sede. Los Comités de Vigilancia (Proyecto EITI) contaron con un instrumento, un grupo WhatsApp, para posibilitar la comunicación entre todos los comités, aunque circunscrito a eventos de interés colectivo o común a los participantes.

En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, las Veedurías Mirada Ciudadana tuvieron interacciones en encuentros y capacitaciones conjuntas; por ejemplo, eventos de capacitación mutua en Madre de Dios, Cusco y Arequipa¹¹. Además, su componente de incidencia/conciencia ciudadana implicó una fuerte interacción al interior de las veedurías para la realización de campañas o esfuerzos conjuntos de incidencia y difusión. Sin embargo, como se ha dicho, no todos los miembros participaron en todas las campañas o eventos. Algunas personas entrevistadas (por ejemplo, organizaciones de base del Cusco) indicaron que la interacción no es uniforme entre ellos. La dependencia de los medios digitales exacerbó esa circunstancia respecto a miembros que no tienen mayor manejo tecnológico o no tienen acceso a Internet.

Relacionamiento con entidades públicas o privadas en contraparte o monitoreadas. El modo de relación con entidades externas a las que los mecanismos están orientados puede caracterizarse en dos aspectos, cabiendo como atingencias que la forma de mecanismo de incidencia/conciencia ciudadana presenta dinámicas particulares y que la pandemia acarreó efectos. Primero, en lo concerniente a los mecanismos en sí, las personas entrevistadas coincidieron en señalar que encontraron en el Estado o en las empresas ejecutoras, limitaciones para el acceso a la información (o para encontrarla) y la vigilancia. Segundo, existió un nivel de relacionamiento que procede de manera separada desde el equipo en la sede central de Lima y, frecuentemente, con algún concurso de equipos en regiones. Este nivel de relacionamiento está vinculado a acciones más amplias de incidencia, bien respecto al propósito y función de los mecanismos o a los objetivos del proyecto del socio implementador en la que están insertos. Algunas veces, esta interacción estuvo construida sobre la intermediación de los núcleos regionales (comités impulsores y oficinas regionales) que operaron como puente entre la sede y los comités, o sobre los insumos de estos. Pero, se observan variaciones y particularidades entre formas de mecanismos y dentro de ellos.

En **incidencia/conciencia ciudadana** hubo vinculación del mecanismo con instituciones objeto de la incidencia cuando el propósito lo demandó (pues para las acciones con fines formativos o informativos no resultaba relevante). Así, en la generación y presentación de propuestas para candidatas/os en las elecciones regionales y municipales -y luego, autoridades electas- en Lima y en las zonas antiguamente

¹¹ En julio de 2021 se llevó a cabo el I Encuentro de Veedurías a nivel nacional con la participación de integrantes de las veedurías de Lima, Loreto, Cusco, Puno, Arequipa, Madre de Dios y Piura.

cocaleras, los mecanismos realizaron un trabajo de sensibilización, debate y persuasión. La interacción de los mecanismos con estos actores fue mediada y apoyada por los equipos de gestión de los proyectos en Lima o a nivel regional, según el caso.

En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, el relacionamiento a nivel nacional con entidades del Estado estuvo enmarcado en el trabajo de CHS en general y de su promoción de las Veedurías Mirada Ciudadana, lo cual les brindó un respaldo con instituciones y redes que pueden facilitar o catalizar la labor de las veedurías. El funcionamiento de las veedurías, con el apoyo de las instancias regionales de CHS es más autónomo y su relacionamiento con entidades estatales, u otro tipo de institución relacionada con su campo de acción, se da también en su región o localidad de modo más directo. La información recopilada por la veeduría alimenta un sistema de información centralizada de CHS quien consolida y elabora el Informe Alternativo de manera anual.

En **veeduría/fiscalización** ciudadana, el Proyecto Reconstrucción Transparente estableció nexos con entidades estatales relevantes para incidir en ellos en apoyo a los objetivos del proyecto y de los mecanismos de veeduría y su labor. En ese sentido, Propuesta Ciudadana realizó actividades paralelas a los mecanismos para promocionar el sistema EITI (campañas, estudios, periodismo de investigación) e incorporar en su seguimiento el insumo producido por los comités de vigilancia sobre el uso de los recursos del canon en proyectos de inversión pública.

De esta manera, para los Comités de Veedurías Ciudadanas hubo procesos de diálogo con las oficinas regionales de la Contraloría General de la República, la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado y los Ministerios de Educación y de Vivienda, entre otras entidades involucradas con los proyectos supervisados. Algunas veces los Comités de Veedurías Ciudadana tuvieron vinculación con las entidades mencionadas del nivel nacional apoyadas por el equipo del proyecto. También interactuaron con los comités de impulso en las regiones (como Piura y Lambayeque). La incidencia más amplia la desarrolló la Asociación Civil Transparencia en Lima con base en la información proveniente de los Comités de Veedurías Ciudadanas, tanto de los hallazgos contenidos en sus reportes como de las condiciones o limitaciones que encuentran en sus procesos de vigilancia. Se orientó a buscar mejoras en las condiciones y normas bajo las que operan los comités o en procedimientos o procesos estatales que rigen o afectan la implementación de la reconstrucción con cambios.

Por su parte, algunos comités de vigilancia de las obras ejecutadas con presupuestos públicos, fondos provenientes del canon, promovidos por el Proyecto EITI, se articularon con instituciones públicas, como municipios locales en Cusco y Moquegua, para presentar algunos hallazgos que generaron las explicaciones de los responsables de la municipalidad y de los alcaldes.

En términos de los mecanismos, las condiciones de relacionamiento variaron porque la vigilancia debió cambiar de modalidad al declararse la pandemia; antes incluía o preveía un componente presencial de visitas a las obras monitoreadas para verificación directa y a unidades ejecutoras u otras entidades públicas para recabar o entregar información¹². Tras la llegada de la pandemia, y con refuerzos de capacitación y asesoría, la vigilancia se condujo virtualmente en ambos casos. Antes o después de la pandemia, bajo las condiciones respectivas distintas, las entrevistas invariablemente refieren que hubo

¹² Los Comités de Veedurías Ciudadanas del Proyecto Reconstrucción Transparente realizaron visitas porque la actividad comenzó mucho antes que la pandemia. Mientras que los Comités de Vigilancia del Proyecto EITI si bien tenían previsto las visitas presenciales no las alcanzaron a implementar por la pandemia.

una difícil relación con la unidad ejecutora estatal y también, en el caso de los Comités de Veedurías Ciudadanas con la empresa ejecutora en la misma obra (por resistencias o desinterés de dar información, por intentos de dar información incorrecta y por no reconocerles al comité o sus representantes en visita presencial, legitimidad para realizar la vigilancia o inspección). Sin embargo, las entrevistas permitieron encontrar algunas veedurías del Proyecto Reconstrucción Transparente que pudieron, por sí mismos, establecer una relación positiva y sinérgica con las autoridades locales (unidades ejecutoras) que eran o se volvieron receptivas a su labor y buscaban capitalizarla para su localidad y gestión, como sucedió con algunas comunidades de Piura y Lambayeque.

Después de iniciada la pandemia los inconvenientes enfrentados se refieren al tipo, amplitud o complejidad de acceso de la información que se requiere recabar, lo cual es reportado más frecuentemente en entrevistas de los mecanismos del Proyecto EITI¹³.

En la forma mixta **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, a través de las entrevistas los integrantes de los mecanismos indican que experimentaron problemas similares por el lado de la fiscalización, aunque no los imposibilitó en la obtención de información, antes y después de la pandemia. No obstante, en ambos rubros se conocieron algunos casos de relacionamiento positivo; por un lado, los mecanismos generalmente tienen puentes de diálogo con ciertas instituciones, así como con los gobiernos regionales de Cusco y Arequipa, debido a otras redes formales pertinentes a la trata de personas y a que participan entidades públicas junto con algunas organizaciones miembros de la veeduría. Por otro lado, algunas veedurías (o mediante miembros de ellas) que realizan alguna tarea de fiscalización a veces lograron una buena colaboración con entidades públicas, como en Loreto, Cusco y Arequipa, con fiscalías, la policía o la Capitanía de Puertos, aunque ello puede variar en el tiempo, según la apertura de los funcionarios a cargo. En general, esta forma de involucramiento muestra experiencias de diálogo y colaboración con instituciones como el Ministerio del Interior, Policía Nacional del Perú, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, Ministerio Público y, en algunos casos, con los Gobiernos Regionales y locales para las actividades de incidencia, prevención y capacitación. Un ejemplo son los foros regionales organizados en julio del 2020 por la Veeduría de Arequipa¹⁴ dirigidos a sus miembros y a alcaldes, gerentes de desarrollo social, la Red Regional sobre la Trata, y otro en septiembre¹⁵ en alianza con la Defensoría del Pueblo, la Tercera Fiscalía de Prevención del Delito y CHS Alternativo.

Acompañamiento del socio implementador. En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, el acompañamiento del socio fue muy activo, comprendiendo lo siguiente:

- Orientación y asistencia técnica en contenidos y desarrollo de acciones de difusión e incidencia. El equipo central y las instituciones aliadas, cada una en su campo con el mecanismo respectivo, estuvieron cerca de la implementación. En la intervención en zonas de cultivos alternativos, un equipo descentralizado complementó ese apoyo con su presencia, además de la operación de equipos de otros mecanismos para un trabajo local.

¹³ Bajo pandemia, hay casos excepcionales de miembros individuales de los comités que realizaron alguna visita de inspección a la obra pública, básicamente, por empeño personal y con resultados limitados (obra en receso, restricciones de bioseguridad). Resalta el caso del Comité de Vigilancia de Chulucanas, de la que se reportan visitas en que el acceso les fue negado por no tener equipos como mascarillas y protector facial.

¹⁴ Foro Regional: Encuentro con autoridades de Arequipa «El fenómeno de la explotación humana y la migración».

¹⁵ Foro Regional: Rutas y prevención del delito de trata de personas en tiempos del COVID-19 en Arequipa.

- Apoyo complementario mediante la articulación de campañas y difusión de eventos entre uno y otro mecanismo y sus participantes. En la mayoría de los casos, los diferentes mecanismos se hacían partícipes de las campañas de los otros.
- Facilitación y apoyo técnico directo e indirecto para incidencia política de los mecanismos: en los mecanismos orientados a incidir con propuestas ante candidatos, el equipo central (en coordinación con el líder del mecanismo) hizo gestiones para lograr reuniones y eventos de diálogo con entidades públicas, autoridades y candidatos, así como para la oficialización y seguimiento de acuerdos.

En **veeduría/fiscalización**, el acompañamiento a los mecanismos varió en modos y grados, siendo en los Comités de Veedurías Ciudadanas de mayor intensidad y con una sustantiva contribución de las instituciones aliadas. El rol de acompañamiento en conjunto con las instancias intermedias y/o instituciones aliadas comprendió lo siguiente:

Proyecto EITI:

- Dirección general a cargo de la sede, que coordina con otras instancias centrales o regionales ligadas al sistema EITI dentro la actividad contenedora para su articulación y difusión.
- Seguimiento de comités mediante asesoría individual (ofrecida por dos asesores) y apoyo en la interconexión de todos los comités vía WhatsApp.
- Fortalecimiento, monitoreo y promoción/ incidencia para sistema EITI. El equipo central y las instancias funcionales y regionales de la actividad EITI canalizaban los informes de comités al sistema y su difusión.

Proyecto Reconstrucción Transparente:

- La sede tenía a su cargo la dirección y seguimiento generales, así como el fortalecimiento de estrategias, con interacción con los comités impulsores regionales realizando, en diversas ocasiones, acompañamiento directo en los comités y eventos conjuntos.
- Codirección de las redes regionales de veedurías desarrollada por los comités (colegiados) de impulso, con constante interconsulta entre ellos y Lima; la asesoría directa y acompañamiento a cada comité era intensa, con significativa intervención de los miembros del colegiado. Los comités realizaban, también, acciones de difusión local o regional con las veedurías, lo mismo que algunas intervenciones para incidencia y colaboración con entes estatales locales, incluyendo la Autoridad para la Reconstrucción.
- Coordinación/incidencia regional y nacional con entidades públicas y otras instituciones (Autoridad de Reconstrucción con Cambios, ministerios, OSCE y Cámara de Comercio de Lima) y vía el Observatorio de la Integridad. Esto se hacía más sustancialmente desde la sede, pero también desde los comités de impulso. La promoción y difusión se desarrollaba tanto al nivel de la sede como desde los comités impulsores.
- Otro ejemplo de las actividades de acompañamiento efectuadas es la colaboración con la Secretaría de Integridad Pública, con la que se colaboró en torno a una plataforma de obtención de denuncias para ser luego publicadas en el diario oficial El Peruano; además, se llevó a cabo la capacitación de sus funcionarios, que fue presencial en Lima y Lambayeque y en las otras zonas, de modo virtual.

En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, el papel del socio implementador también era activo, teniendo mucha importancia el rol de las oficinas regionales de CHS como intermediador y orientador de las veedurías de su región. Esto incluía:

- Planificación general para el conjunto de veedurías, que enmarcaba la planificación descentralizada.
- Elaboración de informes y de la plataforma web de información sobre las situaciones regionales y nacional, lo mismo que actividades de difusión.
- Articulación con diferentes instituciones del Estado para organizar actividades preventivas a nivel nacional, especialmente en las regiones, en donde también se hacía un trabajo similar.
- Reporte anual para el Informe Alternativo contra la trata de personas, para el que los insumos regionales son fundamentales.

HALLAZGO 3: La forma de veeduría/fiscalización promovida por USAID tiene similitudes y relaciones complementarias con otras promovidas por el gobierno peruano. Existen espacios compartidos y oportunidades de sinergias que los actores pueden aprovechar para canalizar los productos de la vigilancia generados bajo esta forma de involucramiento.

Un tema de interés del estudio fue identificar las semejanzas y diferencias de los mecanismos de involucramiento auspiciados por USAID con los mecanismos que promueve el gobierno peruano. En este caso, la única forma que pudo ser comparada fue la forma de veeduría/fiscalización puesto que el gobierno no propicia mecanismos para la incidencia/conciencia ciudadana.

Como se mencionó anteriormente, en esta forma de mecanismo se encuentran los Comités de Vigilancia del Proyecto EITI y los Comités de Veedurías Ciudadanas del Proyecto Reconstrucción Transparente. Estos comités cumplen funciones similares a los comités auspiciados por el Programa de Monitores Ciudadanos de Control de la Contraloría General de la República. De igual manera, los comités auspiciados por USAID tienen funciones semejantes a las Juntas Vecinales Comunes que pueden surgir espontáneamente y ser reconocidas por la legislación municipal.¹⁶

Sin embargo, los comités auspiciados por USAID tienen mayor libertad para elegir los temas a vigilar y los procedimientos a utilizar en comparación a los que nacen y funcionan en el marco de la legislación. Otra diferencia radica en que los mecanismos auspiciados por el gobierno tienen respaldo legal o de una institución pública que los promueve. Estos últimos cuentan con objetivos, procedimientos, acreditación y reconocimiento normativo, un procedimiento para canalizar irregularidades y convertirlas en denuncias y sanciones, de ser el caso.

¹⁶ El artículo 116° de la Ley Orgánica de Municipalidades, No. 27972 establece que las juntas vecinales comunales se constituyen por los concejos municipales, a propuesta del alcalde, de los regidores, o a petición de los vecinos, mediante convocatoria pública a elecciones; las juntas estarán encargadas de supervisar la prestación de servicios públicos locales, el cumplimiento de las normas municipales, la ejecución de obras municipales y otros servicios que se indiquen de manera precisa en la ordenanza de su creación. Las juntas vecinales tienen derecho a voz en las sesiones del concejo municipal.

Una mirada conjunta de los mecanismos señalados permite encontrar varias relaciones de complementariedad entre ellos.

La primera complementariedad es el acceso a la información pública como insumos para el trabajo de los mecanismos de veeduría/fiscalización implementados por USAID y los mecanismos promovidos por el Estado. Los comités de vigilancia o veeduría obtuvieron información por el acceso a información pública establecida en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley 27806). Esta Ley da derecho al ciudadano a solicitar y recibir información pública, establece plazos cortos de respuesta cuando se realiza una solicitud específica (7 días) y contiene su recurso de apelación si no se obtiene la información solicitada.

Además, el acceso a la información a través de la web fue muy útil en el contexto de pandemia cuando no se podía visitar las obras públicas de manera presencial. Asimismo, el bajo costo del acceso a la información y el plazo no mayor a siete días hábiles para acceder a los datos cuando fueron solicitados a las instituciones fueron los recursos más importantes. Por ejemplo, los Comités de Vigilancia en Moquegua obtuvieron información a través de la solicitud directa de información a la institución pública, prevista en la Ley 27806, para conocer el avance de las obras que se ejecutaban con recursos de canon y reemplazaron la verificación en campo que estaba inicialmente contemplada. La información obtenida complementó la proveniente del EITI de fuentes secundarias.

La segunda relación de complementariedad se encuentra en el destino que se da a la información que reportan los comités a nivel local. Por ejemplo, a raíz de la vigilancia de los comités, el alcalde de Ilo (Moquegua) fue citado a una reunión comunal para explicar el diseño del acceso vial entre la Panamericana Sur y La Upis Alto Ilo o el alcalde de Canchis tuvo que explicar en la asamblea comunal de la comunidad campesina sobre el avance de la obra de sistema de riego de Mamacunca. Aunque estos mecanismos no están estrictamente detallados en la legislación de participación y control ciudadano, se encuentra establecido que el Estado se oriente a promover y establecer los mecanismos para lograr una adecuada democracia participativa de los ciudadanos a través de mecanismos directos e indirectos de participación y de derecho a participar en los procesos de formulación presupuestal, fiscalización, ejecución y control de la gestión del Estado contemplado en la Ley Marco de Modernización del Estado, Ley N° 27658.

Una tercera complementariedad potencial es que los informes de la veeduría/fiscalización puedan alimentar a las instancias de vigilancia establecidas por la legislación como las juntas vecinales, la rendición de cuentas del Comités de Vigilancia y Control del Presupuesto Participativo, los cabildos o las audiencias regionales. También podrían ser canalizados a los Monitores Ciudadanos de Control o como denuncias en obras públicas y contratación de bienes y servicios de la Contraloría General de la República, cuyo carácter oficial les permite una efectividad que no tienen los mecanismos ciudadanos auspiciados por USAID que funcionaron como organizaciones independientes, que buscaban establecer irregularidades o denunciar infracciones, pero sin tener un procedimiento preestablecido a las instancias de control gubernamental.

Otro posible uso es para formular las preguntas que son incluidas en la demanda de rendición de cuentas de la Ley 26300, cuyas respuestas deben ser publicadas por los municipios y gobiernos regionales, en un plazo máximo de 60 días, luego de ser admitida por el JNE.

Una cuarta complementariedad potencial se da en el caso de la vigilancia de obras no municipales (por ejemplo, el Mejoramiento del Servicio Académico de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de Piura, que reporta atrasos importantes según el reporte de Propuesta

Ciudadana – Vigila Perú – Comité Piura, 2020), que pueden canalizarse a la Contraloría General de la República¹⁷, porque no existen instancias de control como las establecidas para los gobiernos municipales o regionales.

Estas complementariedades funcionan independientemente de que puedan enviarse los informes de los comités de vigilancia/veeduría a los medios de comunicación, periodistas locales, ONG, observatorios o personas interesadas en el tema.

HALLAZGO 4: La inclusión de grupos vulnerables es una estrategia transversal en las diferentes formas de involucramiento ciudadano.

Este punto analiza la situación de los grupos vulnerables en las tres formas de mecanismos identificados, profundizando en su inclusión como participantes de los mismos y como población beneficiaria de los mismos. Los enfoques de análisis son: i) derechos humanos, ii) género, iii) interculturalidad, iv) intergeneracional y juventud y, v) discapacidad.

De manera global, las tres formas de mecanismos estudiados presentan elementos positivos en la inclusión de los grupos vulnerables, con logros significativos en cuanto a las mujeres, la población LGTBIQ y las personas jóvenes. La inclusión transversal de personas indígenas, afrodescendientes y con discapacidad presenta logros menos uniformes respecto a su inclusión como participantes o como población beneficiaria.

La inclusión de los grupos vulnerables en los mecanismos de involucramiento ciudadano se evidencia tanto en el diseño como en la implementación, presentando una mayor incidencia en la inclusión como participantes y, en menor medida, como población beneficiaria. A excepción de las mujeres, la inclusión de los grupos vulnerables como población beneficiaria se trabajó menos y, por lo general, no se cuenta con evidencia de actividades ejecutadas para visibilizar o atender prioritariamente a los grupos vulnerables e incluir sus problemas e intereses específicos en las agendas de trabajo, requerimientos o producción de estadística, planes u otras actividades ejecutadas.

El involucramiento de las personas adultas mayores como participantes fue relevante en los mecanismos de veeduría/fiscalización e incidencia/conciencia ciudadana y veeduría. Sin embargo, este grupo de personas tuvo un limitado acceso y manejo del internet, elemento indispensable para la participación virtual en el contexto de la pandemia ocasionada por el COVID-19.

Algunos de los mecanismos estudiados incorporaron de modo general, pero concreto y efectivo, un enfoque de inclusión, haciendo énfasis en algunos grupos. Así, los diferentes mecanismos que promovieron los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas tuvieron enfoques y estrategias, unas más expresas que otras, dirigidas a la inclusión, con énfasis en una perspectiva de promoción de derechos. Los marcos de planificación en que se inscribieron los distintos mecanismos aludieron a un enfoque de género, la inclusión social, el fortalecimiento de la participación política de nuevos grupos de la sociedad civil y grupos marginados y su capacidad de influencia en la política.

¹⁷ Los puntos de semejanza y coincidencia con el programa Monitores Ciudadanos de Control implementado por la Contraloría General de la República, facilitó que algunos miembros de los comités promovidos por el Proyecto EITI continúen realizando vigilancia, pero como parte de esa instancia de la institución estatal.

Por un lado, los contenidos de los materiales y espacios de formación, foros, eventos y piezas periodísticas y comunicacionales tuvieron diferentes aspectos de la inclusión social y política en general o enfocada a grupos particulares. Por otro lado, los mecanismos al aliarse con instituciones relacionadas con grupos y temas específicos hicieron posible llegar a esos públicos objetivo, involucrarlos y conjuntamente hacer difusión o incidencia, como se dio, por ejemplo, para las elecciones congresales anticipadas. Dos casos que destacan especialmente son el mecanismo, para las elecciones municipales en Lima, dirigido a hacer incidencia con propuestas de grupos de personas con discapacidad, población indígena, afrodescendientes, mujeres y LGTBIQ bajo el liderazgo de este último. El otro es el desarrollado en zonas de cultivos alternativos, orientado a algo similar con respecto a líderes de organizaciones locales y productores, escolares y jóvenes. El equilibrio de participación entre varones y mujeres estuvo presente también en el desarrollo del trabajo.

En el caso de los Comités de Vigilancia (Proyecto EITI), la estrategia comprendió una convocatoria que prioriza organizaciones indígenas, juveniles y de mujeres con mayor necesidad de empoderamiento frente a las actividades extractivas. Asimismo, el programa pedagógico y los temas abordados en la campaña comunicacional (regional y nacional) asociada al EITI, comprendían esos aspectos. En los comités participaron personas de zonas rurales, incluidas mujeres; sin embargo, no se encontró evidencia que incluyeran personas quechua hablantes. Se observó un relativo balance de participación entre hombres y mujeres.

A continuación, se presentan los enfoques transversales en las formas de involucramiento ciudadano estudiados.

Derechos humanos. Las tres formas de mecanismos estudiados se sustentaron en este enfoque, lo cual se refleja en el diseño e implementación de los proyectos. Los objetivos y principios de los mecanismos se orientan a incrementar la conciencia ciudadana sobre los derechos de todas las personas, ponen énfasis en el ejercicio y la exigibilidad de los derechos civiles y políticos asociados a la participación social, la transparencia y la lucha contra la corrupción. El informe final del Proyecto Reconstrucción Transparente indica como una de las principales cuestiones consideradas en el proceso de implementación de las veedurías para la reconstrucción fue el enfoque de capacidades humanas: el convenio de cooperación se ha ejecutado desde un enfoque de capacidades humanas, considerando el impacto de las actividades en los derechos humanos, derechos de las mujeres, y desigualdades preexistentes superpuestas basadas en identidades étnicas, nivel socioeconómico, grupos de edad, entre otros. (Asociación Civil Transparencia, 2020b, p. 15.).

En incidencia/conciencia ciudadana y veeduría, las Veedurías Mirada Ciudadana promovidas por CHS son concebidas con el propósito de “[...] Poner en agenda nacional, problemáticas regionales o locales vinculadas a algunos de los aspectos de la trata de personas, como la prevención, asistencia, la protección y sanción del delito, así como otros fenómenos asociados que incrementan los efectos de la trata de personas en la sociedad como la corrupción o su vinculación a otros delitos”. (CHS Alternativo, s. f., p. 1)

Género. Este es el enfoque más desarrollado tanto en el diseño como en la implementación de los mecanismos de involucramiento ciudadano. Una experiencia muy destacable son los Comités de Veedurías Ciudadanas. La inclusión del enfoque de género fue explícita en el proyecto como un principio orientador, incluyendo indicadores para medir los avances y logros. En la fase de implementación, el Proyecto Reconstrucción Transparente ejecutó estrategias específicas dirigidas a promover y garantizar la participación de las mujeres en las veedurías ciudadanas, tales como: i) mapeo y análisis de las condiciones en las que las mujeres participaron en los espacios y los roles facilitados como parte de las

veedurías, ii) monitoreo de la asistencia de las mujeres a los eventos de capacitación, iii) evaluación de los horarios y lugares adecuados para la participación de las mujeres, y iv) criterios de diferenciación para la participación de las mujeres en los territorios urbanos y rurales, grupos de edad y ocupaciones. Con estas estrategias, el Proyecto Reconstrucción Transparente logró importantes resultados como: mayor inclusión de las mujeres en los Comités de Veedurías Ciudadanas (el 60% de los integrantes fueron mujeres¹⁸), compromiso de las autoridades locales para la contratación de más mujeres en las obras de infraestructura pública y la elaboración de una guía con criterios para implementar la transversalidad de género en la fiscalización de la reconstrucción.

En las Veedurías Mirada Ciudadana promovidas por el Proyecto Trata de Personas, el enfoque de género comprendió esfuerzos para incluir a las mujeres y a la población LGTBIQ como participantes en sus actividades y el desarrollo de estrategias específicas. Se observa como resultados la participación de la organización Existimos LGTBIQ+ de Madre de Dios en la veeduría Mirada Ciudadana en Madre de Dios y en Cusco, la organización activista LGTB K'uychi Ayllu es integrante de la veeduría Mirada Ciudadana en esa región. Sin embargo, la inclusión de la problemática y necesidades de la población LGTBIQ en el trabajo programático de todos los mecanismos estudiados representa un reto pendiente.

Interculturalidad. En el marco de la forma mixta de incidencia/conciencia ciudadana y veeduría, las Veedurías Mirada Ciudadana hicieron esfuerzos para lograr la participación de los colectivos representativos afrodescendientes. Por ejemplo, la Red Regional Afrodescendiente de Madre de Dios tiene un rol activo en la veeduría de esa región. En el presente año participaron en la preparación del diálogo con los candidatos/as congresales para que incluyan en las agendas políticas la lucha contra la trata de personas, el tráfico ilícito de migrantes, la violencia de género y violencias conexas¹⁹.

Además de lo señalado, no hubo otras estrategias fuertes para incluir poblaciones culturalmente marginadas, o para que el trabajo de vigilancia ayudara a visibilizar su problemática, agenda y necesidades locales. Ninguno de los mecanismos contó con la participación de población indígena andina o amazónica; conforme a las fuentes consultadas, este es un reto asociado a la lejanía geográfica donde se ubican estas poblaciones.

Intergeneracional y Juventudes. Respecto al enfoque intergeneracional y las juventudes, en las tres formas de involucramiento ciudadano estudiados destacó la participación de personas jóvenes como voluntarios/as individuales y como representantes de colectivos locales. En el tipo de incidencia/conciencia ciudadana las actividades artísticas (“artivismo”) lograron un importante involucramiento de jóvenes a nivel local, lo mismo que los mecanismos para incidencia de los grupos marginados y en las zonas recuperadas del narcotráfico. En veeduría/fiscalización ciudadana, el involucramiento de las personas jóvenes fue parte del diseño estratégico de los proyectos y fue alcanzado mediante estrategias de convocatoria dirigidas a los colectivos representativos.

En los Comités de Veedurías Ciudadanas, fue estratégica la alianza para estos propósitos con la Red Interquórum, organización especializada en el empoderamiento de juventudes, la cual desplegó a sus activistas a nivel nacional. Cabe destacar que en estas veedurías fue relevante la participación de jóvenes

¹⁸ De un total de más de 700 integrantes de los Comités de Veedurías Ciudadanas. (Transparencia, 2020c, p. 13)

¹⁹ La Veeduría Mirada Ciudadana en Madre de Dios creó una comisión de organización conformada por representantes de la Red Interquórum, la Federación Nacional de Mujeres Campesinas, Artesanas, Indígenas, Nativas y Asalariadas del Perú (FEMUCARINAD), las Misioneras Dominicanas y la Red Regional Afrodescendiente de Madre de Dios (AFROMAD).

profesionales mujeres, especialistas en temas propios de los proyectos supervisados (ingeniería civil, contabilidad y derecho).

Por otra parte, en la forma de mecanismo incidencia/conciencia ciudadana y veeduría destaca la Veeduría Mirada Ciudadana de Loreto, la cual logró una amplia participación de jóvenes provenientes de los colectivos representativos locales; actividades como las vigiliás y las maratones contaron con la activa participación de las juventudes de esa región. Por ejemplo, en 2018 la veeduría de Loreto organizó una gran maratón para la sensibilización social acerca de la problemática de trata de personas, evento que fue ampliamente difundido por las redes de juventudes locales, logrando una importante participación de la población en general, y, en particular, de la juventud de Loreto, replicándose esta experiencia en el año 2019. Como se ha mencionado previamente, en Loreto la coordinación colegiada de la Veeduría Mirada Ciudadana es ejercida en alianza con la Juventud Obrera Cristiana.

En cuanto al enfoque intergeneracional y las personas adultas mayores, en las tres formas de involucramiento ciudadano hubo participantes mayores, pero fue mayor en el tipo de incidencia/conciencia ciudadana y veeduría. Las Veedurías Mirada Ciudadana de Arequipa y Cusco cuentan con la participación de adultos/as mayores, como representantes de organizaciones de la sociedad civil locales. Como se ha precisado antes, la sostenibilidad de la participación de las personas adultas mayores es crítica debido al poco acceso de estas personas a internet y manejo de las plataformas virtuales que requiere la participación social virtual en el contexto de la pandemia por el COVID-19.

Personas con discapacidad. Si bien en las tres formas de involucramiento ciudadano hubo estrategias para convocar a los colectivos representativos de las personas con discapacidad se observaron pocos resultados en la inclusión de las personas con discapacidad como participantes de los mecanismos. En cuanto a su situación como población beneficiaria, el Proyecto Reconstrucción Transparente estableció alianzas estratégicas con organizaciones públicas y privadas para visibilizar la importancia de incluir las necesidades de las personas con discapacidad en los proyectos de inversión pública²⁰.

HALLAZGO 5: Los elementos facilitadores para el funcionamiento de los mecanismos fueron una gestión del socio implementador bien articulada con el mecanismo, el acompañamiento, el apoyo adicional en incidencia y, como elemento clave, el compromiso del voluntariado. Fueron factores obstaculizadores la difícil relación con el Estado, los objetos de vigilancia complejos y el seguimiento y retroalimentación limitados.

En términos generales, los elementos facilitadores para el funcionamiento de los mecanismos varían desde elementos de gestión hasta elementos propios de cada tipo de mecanismo. La mayor articulación de los equipos de gestión del proyecto con los mecanismos ayudó a su funcionamiento. Del mismo modo, contar con una planificación sólida de los proyectos que incluya definiciones, identificación de objetivos y estrategias de los mecanismos favorecieron a su funcionamiento. Asimismo, el apoyo activo

²⁰ La Defensoría del Pueblo participó en iniciativas lideradas por las Veedurías Ciudadanas de la Reconstrucción con Cambios y brindó información para evaluar la respuesta a desastres en materia de protección de los derechos humanos en el inmediato y largo plazo, con especial atención a las personas con discapacidad, niñas y adolescentes, entre otras poblaciones vulnerables. Transparencia, informe final de proyecto, p. 10.

del socio implementador y de las instancias descentralizadas son elementos que favorecen el desarrollo de los mecanismos.

En **incidencia/conciencia ciudadana**, la gestión es reforzada por las alianzas, que no solo incorporaron los cometidos, aprendizajes y potencial de repercusión del mecanismo en las instituciones aliadas, sino capitaliza los recursos -técnicos u otros- de éstas, liberando de tiempo y gasto al implementador para otras funciones y dedicando cada institución a su especialidad. Permite también un acompañamiento y retroalimentación cercanos. La labor adicional del socio implementador (IDEA Internacional) en incidencia paralela y en facilitar los contactos, constituyeron el puente con actores políticos que favoreció la efectividad de resultados. El encuentro con candidatos y la presentación de agendas de política ante ellos ilustra mejor este aspecto.

En **veeduría/fiscalización**, el caso de los Comités de Veedurías Ciudadanas reproducen un panorama similar de condiciones y de ventajas generadas. La gestión por niveles (descentralizada en importantes aspectos) y colegiada ayudó al funcionamiento, aprendizaje y efectividad de los mecanismos; tener instancias regionales de gestión, con los comités impulsores y las capacidades que trajeron sus miembros institucionales, fue importante. La efectividad fue mayor donde hubo mayor cercanía e interacción con las veedurías (y entre ellas, por el aprendizaje), incluyendo la interconexión. El acompañamiento y apoyo en incidencia desde las instancias central y regionales permitió generar resultados más sustanciales a nivel institucional, a partir del trabajo de las veedurías. En el caso de los Comités de Vigilancia impulsados por el Proyecto EITI, hubo una menor articulación interna y con el proyecto, lo que fue exacerbado por la pandemia y por el tamaño pequeño y poca organicidad de los comités. La presencia de líderes con cierta experiencia fue una fortaleza frente a ello, estando los mecanismos compuestos por voluntarios individuales.

En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría** el funcionamiento de las veedurías fue favorecido por el apoyo de las oficinas regionales de CHS y su articulación con la sede de Lima y por la representación institucional. La labor paralela de CHS en incidencia y en los campos de atención y protección de víctimas de trata de personas fueron complementarios para la efectividad de las veedurías. La interconexión entre las veedurías fue un factor favorable, especialmente en Madre de Dios. En algunas veedurías la incidencia realizada con las autoridades para establecer puntos de interés común facilitó la colaboración y la apertura en los temas de trata de personas.

En todos los tipos de mecanismos, la labor de incidencia adicional desde el nivel nacional fue de suma importancia para facilitar el acceso a la información y la apertura de los actores externos con que se relaciona el trabajo de los mecanismos. Un factor que también jugó un rol fundamental en todas las formas de mecanismos fue la visibilidad de las intervenciones de vigilancia o incidencia que desarrollaron los mecanismos. En ello influyeron las estrategias directas o adicionales de incidencia y difusión que generaron interés ciudadano externo y, además, presión social para la apertura de los actores sobre los que se actúa y, en general, su relación con el Estado.

Finalmente, el fuerte compromiso de los miembros de los mecanismos cuya participación es voluntaria o con aspectos de voluntariedad en casos de membresía institucional, ha sido un gran pilar para el funcionamiento de los mecanismos con sus variaciones.

En términos de obstáculos, se identificaron dos elementos contextuales: la pandemia por el COVID-19 y la cultura peruana.

La pandemia del COVID-19, incluyendo el confinamiento, las condiciones de riesgo y de bioseguridad, fue el factor externo más limitante para todos los mecanismos. La principal consecuencia fue la paralización temporal, de diferente duración, de las actividades de los mecanismos. Además de las consecuencias en la vida personal de los integrantes o en los equipos de gestión, la paralización implicó desconcierto en la organización, cambio de actividades y en las formas de comunicación de los mecanismos. La recomposición y el ajuste de las actividades en un entorno virtual tomó tiempo. Fue más difícil cuando mayor era la precariedad de las condiciones de vida y menor el dominio de medios de comunicación virtual, afectando más en algunas zonas geográficas, a mecanismos con menos organicidad y a las personas mayores poco cercanas a la tecnología. También se afectó la membresía y la participación.

Las características de los mecanismos, así como las capacidades organizacionales y de gestión asociadas a cada cual, influyeron en la fuerza y rapidez de la respuesta de los socios implementadores. Pudo ser más sólida para los mecanismos del Proyecto Elecciones Limpias y Proyecto Elecciones Anticipadas, el Proyecto Reconstrucción Transparente y, en los casos de mayor organicidad propia y de los miembros de sus veedurías (Proyecto Trata de Personas).

Otro factor contextual que afectó por igual a las tres formas de mecanismos fue la precaria cultura cívica (y el consiguiente manejo de los principios democráticos) que existe en el país, situación que permea en la apertura de actores con los que se vinculan los mecanismos, así como la recepción y capacidad de asimilación más permanente de los asuntos y temas que promocionan. En **incidencia/conciencia ciudadana** el corto marco temporal de los mecanismos y su referencia específica a un proceso electoral pone parámetros a los efectos que puedan lograr los mecanismos. Asimismo, con mecanismos que desarrollan eventos momentáneos (ferias, intervenciones artísticas) el alcance de las audiencias es limitado.

En **veeduría/fiscalización** la cultura estatal cerrada y burocrática se refleja en dificultades de relacionamiento con el Estado y la obtención de información que han sufrido la mayoría de los mecanismos. Una mayor complejidad en el objeto de vigilancia potencia ese problema, más aún si los instrumentos de vigilancia no son exhaustivos, mientras que el paso a una labor virtual trajo también complicaciones. Carecer de elementos que acrediten la legitimidad del trabajo de vigilancia ante actores externos fue un rasgo obstaculizador mencionado en las entrevistas por la mayoría de los integrantes de los mecanismos, aunque en algunos casos se desarrollaron acciones para mitigarlos. Aquí, como en otros aspectos, la intensidad del acompañamiento del socio implementador u otras instancias mostró la importancia de la interacción y el rol adicional de incidencia. Por último, una menor retroalimentación y devolución local hacia los mecanismos fue una desventaja para la cohesión, solidez y efectividad de los mecanismos.

En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, adicionalmente a lo señalado, la labor de fiscalización o detección de casos que llevan algunas veedurías se vio afectada por carecer de herramientas técnicas de apoyo, de modo que estas funciones son, consiguientemente, difíciles de extender entre los mecanismos.

La Tabla siguiente sintetiza el conjunto de factores que facilitan y obstaculizan el funcionamiento de los mecanismos.

Tabla 5. Factores facilitadores y obstaculizadores del funcionamiento de los mecanismos

FACTORES	FORMAS		
	INCIDENCIA/ CONCIENCIA CIUDADANA	VEEDURÍA/ FISCALIZACIÓN CIUDADANA	INCIDENCIA/ CONCIENCIA CIUDADANA Y VEEDURÍA
Facilitadores			
Mecanismo aliado con institución especializada	✓		
Gestión bien articulada	✓		
Estrategias sólidas de incidencia y comunicación	✓		
Apoyo activo en incidencia del socio implementador	✓		
Acción paralela de incidencia		✓	
Acompañamiento del socio implementador o sus núcleos regionales		✓	✓
Visibilidad de la vigilancia		✓	✓
Identificación de beneficio mutuo entre mecanismo y ente observado			✓
Comunicación interna y con mecanismos pares			✓
Compromiso de voluntarios	✓	✓	✓
Obstaculizadores			
Audiencia alcanzable limitada en ciertas actividades	✓		
Alcances de efecto acotados en proyecto corto de incidencia	✓		
Complejidad del objeto de vigilancia		✓	
Falta de acreditación		✓	
Devolución/retroalimentación no prevista o difícil en pandemia		✓	
Información pública poco accesible		✓	✓
Insuficiente articulación en/con el mecanismo		✓	✓
Insuficientes herramientas técnicas para desarrollar fiscalización			✓
Pandemia	✓	✓	✓
Poca cultura ciudadana limita el arraigo de contenidos de difusión masiva	✓	✓	✓

HALLAZGO 6: Los mecanismos están alineados con los objetivos de los proyectos y con el trabajo más amplio de fortalecimiento de la sociedad civil que desarrollan los socios implementadores.

Líneas arriba se indicó que el estudio no abarca la totalidad de los proyectos donde se promueven los mecanismos. Sin embargo, es relevante mencionar la vinculación de éstos con las otras estrategias para la consecución de los objetivos, así como para la labor de las ONG en su rol de fortalecimiento de la sociedad civil e incidencia en políticas públicas y en el sector privado.

Cabe resaltar que los mecanismos estuvieron entre las estrategias de los proyectos para el fortalecimiento de la sociedad civil en un ámbito mayor, el nacional, o para descentralizarlo. En unos casos estuvieron orientados a ciudadana/os individuales como audiencia nacional; en otros, a escenarios subnacionales, con temáticas o problemas en el ámbito local y a la vez, de interés nacional. Además, esta estrategia fue la que más vinculó el trabajo de los proyectos con un contexto micro social, de comunidades locales. En esa línea, los mecanismos tienen un valor importante en el esfuerzo de los proyectos en una labor y objetivos descentralizados y en articular las temáticas regionales y las nacionales. Aportan, de ese modo, al trabajo más amplio que los socios implementadores desarrollan en las regiones y a nivel nacional como organizaciones de la sociedad civil.

Como se mencionó al inicio, las Veedurías Mirada Ciudadana impulsadas por el Proyecto Trata de Personas formaron parte de una estrategia de proyecto con el propósito de fortalecer el nivel regional en la ejecución de las políticas públicas y consolidar el trabajo del Estado, la sociedad civil y el trabajo comunitario contra la trata de personas. Bajo ese marco, estos comités se ubicaron en el segundo objetivo del proyecto, consistente en fortalecer la labor de auditoría social a nivel regional y complementaron los otros objetivos del proyecto. El aporte de las Veedurías Mirada Ciudadana fue clave en la medida que dieron importantes puntos de conexión, también, entre las demás estrategias del proyecto con las comunidades regionales, que es el eje rector del proyecto. Estratégicamente, la labor de las veedurías, junto con las otras acciones de vigorización de la lucha contra la trata de personas a nivel regional, complementaron los esfuerzos de alcance nacional que fuera y dentro del proyecto el socio implementador ejecuta, referidos por ejemplo a la publicación anual del informe alternativo, así como actividades de incidencia con instituciones nacionales del Estado, como el Congreso de la República y Ministerios clave del Poder Ejecutivo, como el Ministerio del Interior, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, y el Ministerio de Trabajo, entre otros.

Los Comités de Vigilancia impulsados por el Proyecto EITI formaron parte de una intervención orientada a institucionalizar el mecanismo EITI en el Perú. La labor de los comités de vigilancia fue importante para difundir el sistema EITI y sus hallazgos y publicaciones en la esfera regional y en espacios más locales, además de que la información que produjeron aportó para los estudios periodísticos realizados. De esta manera, los comités de vigilancia ciudadana dieron un espacio para la difusión y para el involucramiento directo, a nivel regional, de ciudadana/os y comunidades locales a nivel regional en la problemática abordada con el sistema EITI y con la supervisión de la gestión de los recursos del canon promovida por el Grupo Propuesta Ciudadana.

Los Comités de Veedurías Ciudadanas impulsados por el Proyecto Reconstrucción Transparente fueron una de las estrategias para promover un proceso de reconstrucción eficaz y transparente de las regiones afectadas por el fenómeno del Niño Costero. Los comités constituyeron una estrategia clave del proyecto y del socio implementador para hacer de la participación ciudadana un pilar de la transparencia y calidad del desempeño estatal en el escenario regional. La experiencia institucional de la Asociación Civil Transparencia le sirvió de base para el diseño de los comités de veeduría ciudadana. El mecanismo de las veedurías estuvo engarzado con una estrategia de gestión (o dirección), asesoría e incidencia cristalizada en los comités de impulso, que, como se mencionó antes, eran integrados por organizaciones de la sociedad civil regional. Estos comités constituyeron las plataformas de conexión de cada espacio regional tanto con el ámbito total de la reconstrucción como con los objetivos más amplios de incidencia del proyecto (regionales o nacionales). Es así como, con esta plataforma de puente, la estrategia constituida por los mecanismos de veeduría fue capaz de articular el involucramiento ciudadano con el otro objetivo parcial y el propósito del proyecto. Es decir, el mecanismo canalizó eficazmente ese involucramiento para obtener resultados tanto locales como de alcance más amplio. Inició procesos de sensibilización e involucramiento ciudadano de cara a la inversión estatal en el

proceso de reconstrucción con cambios en zonas donde antes el nexo era inexistente o muy débil. Destaca su valor de las veedurías y sus comités de impulso en la conexión del proyecto y del socio implementador con el sector privado regional, previsto como resultado del primer objetivo del proyecto. Actualmente, esta experiencia es replicada por Transparencia a otras actividades y regiones de intervención, por ejemplo, para el monitoreo del proceso de vacunación del COVID-19 y para el monitoreo de la inversión pública regional.

Los mecanismos de incidencia y conciencia ciudadana impulsados por los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas evidencian con clara nitidez su aporte transversal a todos los componentes de los proyectos, derivado de la amplia convocatoria desplegada a nivel territorial, y la diversidad de actividades, alianzas con organizaciones locales y variados públicos objetivos en la promoción del involucramiento ciudadano en las regiones²¹. A manera de ejemplo se tiene que mecanismos de los objetivos de difusión (materiales y herramientas informativas, estrategias de incidencia, activismo e intervenciones de arte, por ejemplo) se aplicaron también al fortalecimiento de la capacidad de liderazgo en jóvenes y líderes en Lima y en el Valle del Monzón y aportaron a sus resultados. De modo más general, lo producido por alguno de los mecanismos se transmitía a los otros para difusión o como insumo para su labor propia. Así, la información e investigación producida por los mecanismos que involucraron al periodismo nacional y descentralizado se canalizó también a otros mecanismos de difusión o que involucraban capacitación. Los mecanismos de los dos proyectos se orientaban a un público nacional o tenían una orientación territorial o poblacional específica, pero resaltaban siempre la conexión entre lo nacional y lo regional. Por ejemplo, el esfuerzo de fortalecer el involucramiento ciudadano a nivel territorial del proyecto y del socio implementador se evidenció con especial relevancia en el trabajo desarrollado en el Valle del Monzón, donde las actividades estratégicas para promover un proceso local electoral limpio confluyeron con éxito y calaron a nivel local, generándose una experiencia con valor inédito en el socio implementador.

EFICACIA

Pregunta de evaluación:

2. *¿En qué medida las intervenciones de USAID pueden influir en el comportamiento ético de los ciudadanos o reducir su tolerancia social a la corrupción?*

Resumen de hallazgos:

- *Los logros obtenidos por los mecanismos son acotados y temporalmente delimitados, concentrándose en el escenario inmediato de las actividades previstas. No implicaron cambios en actitudes o comportamientos éticos o tolerancia a la corrupción, más allá de los logros inmediatos. No obstante, algunos tuvieron efectos demostrativos.*
- *Los logros más destacados de los mecanismos estudiados son la contribución a la toma de conciencia y a la movilización de las personas en torno a la exigibilidad de los derechos ciudadanos y algunos resultados tangibles de su implementación.*

²¹ Sólo es menos visible una relación entre estos mecanismos y el resultado “mejoras en las reglas y regulaciones electorales” atribuible a que, debido a la propia naturaleza normativa e institucional del mismo, se dirigió a un público objetivo estatal (principalmente el Congreso y los organismos electorales).

HALLAZGO 7: Los logros obtenidos por los mecanismos son acotados y temporalmente delimitados, concentrándose en el escenario inmediato de las actividades previstas. No implicaron cambios en actitudes o comportamientos éticos o tolerancia a la corrupción, más allá de los logros inmediatos, No obstante, algunos tuvieron efectos demostrativos.

Los logros identificados son de dos tipos: unos, referidos a los mecanismos, los cuales son logros acotados en alcance y tiempo, aunque muestran potencial adicional. Otros logros identificados de índole más sustancial están asociados al trabajo que los implementadores o sus núcleos intermedios realizaron. Asimismo, se puede distinguir entre logros a nivel de las personas y su entorno inmediato, a nivel de la comunidad y a nivel organizacional.

Logros a nivel de las personas: los tres tipos de involucramiento ciudadano lograron una dinamización del involucramiento ciudadano en su entorno, aunque en distinto grado y con distintas motivaciones. En **incidencia/conciencia ciudadana** la convocatoria logró involucrar a personas del perfil buscado (periodistas, estudiantes/artistas, líderes de organizaciones en Lima y en la zona de desarrollo alternativo, grandes medios de comunicación, público general asistente a foros o intervenciones creativas), mientras que en materia de difusión se superaron las metas de audiencia masiva (visitas o reproducción de material comunicacional, aplicaciones web informativas). Se observa coincidencia del perfil buscado (edad o campo, por ejemplo), con el interés motivador y la participación conseguida.

En **veeduría/fiscalización**, parte de los integrantes de los Comités de Vigilancia del Proyecto EITI señalaron que se involucraron por curiosidad o novedad, para conocer más o aclarar los problemas que se presentaban en un proyecto cercano a sus viviendas que les beneficiaba o perjudicaba. Casi dos tercios de integrantes tenían experiencia previa. El perfil buscado coincidió parcialmente con el alcanzado, pero con presencia predominante de jóvenes más que, como lo previsto, de líderes de organizaciones. La pandemia impidió congregarse a personas de grupos campesinos o indígenas y mujeres. Para diciembre de 2019 se tenían 73 personas capacitadas y 52 de ellas con interés de participar en iniciativas de vigilancia (uniéndose a cinco grupos de vigilancia en Arequipa, Cusco, Loreto y Apurímac). Ante la aparición del COVID-19 se preparó e implementó la capacitación a distancia, inicialmente con 49 participantes (26 comités que añadían a los anteriores a Apurímac, Loreto, Moquegua y Piura), culminando el proceso virtual 36 personas, de las cuales 32 personas finalizaron 16 iniciativas de vigilancia ciudadana.

En el caso de la reconstrucción, la motivación de los integrantes era más directa y la convocatoria combinaba un perfil de liderazgo y pobladores en general, lo que resultó efectivo, al igual que la integración institucional de los comités impulsores. Se logró que más de 700 ciudadanos entrenados supervisaran procesos de licitación pública y de ejecución de proyectos de infraestructura pública (más de 60 % eran mujeres).

En **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría** siendo la participación institucional, el compromiso transmitido denota un involucramiento muy personal, encontrándose casos de personas que por cuenta propia continuaban haciendo actividades presenciales en su entorno en medio del confinamiento social.

Entonces, el tipo de involucramiento personal logrado se refiere a varias dimensiones, corroboradas en las entrevistas y los reportes de los socios implementadores. Así, los logros incluyeron: fortalecimiento

de capacidades, conocimientos y herramientas en temas ciudadanos y técnicos y, especialmente, para el primer tipo y el mixto, en promoción e incidencia, conexiones, sentido de pertenencia, empoderamiento ciudadano y capital ocupacional o profesional.

Figura 7: Logros obtenidos por los mecanismos en relación con niveles

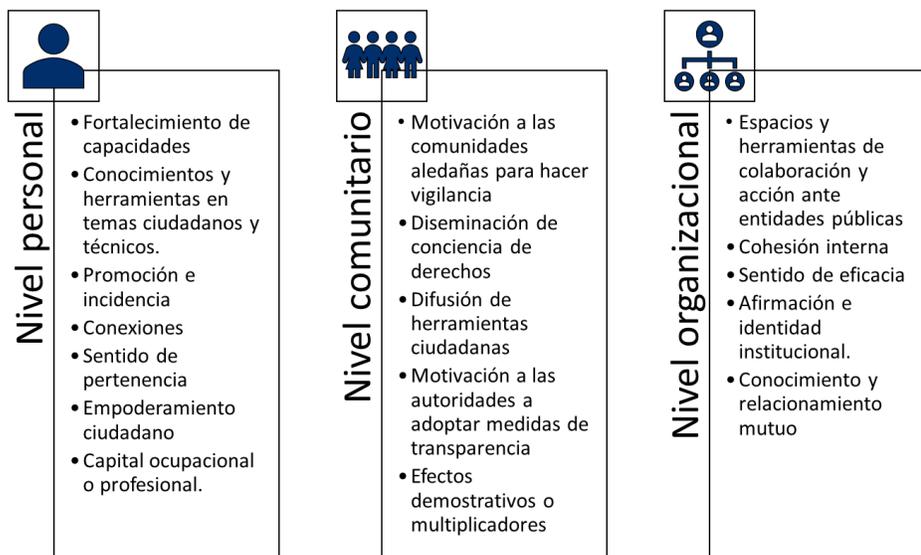
Logros a nivel comunitario:

en algunos casos se identificaron logros efectivos en la comunidad cercana a los mecanismos o más amplia. También se evidenciaron otros logros de carácter más sustancial. Son varias dimensiones las que pueden señalarse como involucramiento ciudadano en sí: por ejemplo, motivando el emprendimiento

de la vigilancia en alguna comunidad vecina, diseminando conciencia de derechos y herramientas ciudadanas, motivando a las autoridades a adoptar medidas de transparencia, vigilancia o atención a grupos de ciudadanos, generando precedentes, metodologías y normas, y, en general, efectos demostrativos o multiplicadores.

En **incidencia/conciencia ciudadana**, lo más significativo y evidenciado fue la colocación de agendas de propuestas y derechos en Monzón y Lima que tuvo frutos. En ambos casos se movilizaron y fortalecieron capacidades de líderes de 75 organizaciones de colectivos subrepresentados en Lima y de productores de cultivos alternativos en las zonas de intervención, además de adolescentes y jóvenes. El nuevo alcalde de Lima Metropolitana acordó recoger la propuesta presentada y luego emitió una ordenanza prohibiendo en su circunscripción toda forma de discriminación; el alcalde de Monzón, a su vez, adoptó parte de las agendas de los jóvenes y productores en su gestión. Las experiencias de comunicación, difusión y “artivismo”, tanto en Lima como en regiones alcanzadas presencial (incluidas las zonas de intervención USAID) o virtualmente, movilizan artistas e instituciones que reproducen mensajes o iniciativas similares.

En **veeduría/vigilancia ciudadana** el trabajo implementado es importante. Primero, porque hizo ver que el Estado no solo tiene que rendir cuentas a entidades del Estado (como la Contraloría General de la República) sino también a los ciudadanos. Esta forma de involucramiento ciudadano tuvo logros concretos. Por ejemplo, el Comité de Vigilancia de Moquegua logró cambios en una obra, generación de interés y participación vecinal, a la vez que sentó un precedente ante pobladores y autoridades. Un Comité de Vigilancia en Cusco hizo que la asamblea comunal convoque al alcalde para que explique el retraso de las obras y el gasto en ellas, en un ambiente de expectativa social que reclamaba su presencia, con conciencia de derechos (ambos del Proyecto EITI).



De manera similar, los Comités de Veedurías Ciudadanas (Proyecto Reconstrucción Transparente) muestran logros resaltantes. En el distrito José Leonardo Ortiz de Lambayeque, se estableció un acuerdo de gobernabilidad con los candidatos, que despertó interés en las alcaldías aledañas para tener veedurías y se ha establecido una relación cooperativa con la Oficina de Integridad del gobierno regional. En la sierra rural de Piura, donde, según los entrevistados, antes no llegaba nadie, actualmente las veedurías y sus miembros se ven empoderados y de manera personal son ciudadanos respetados. En Colán, la presión de la población hizo que el alcalde, que no quería ser fiscalizado, iniciase una obra. En Catacaos, los jóvenes de La Arena y La Unión unieron la junta vecinal a veeduría para solicitar información de manera conjunta y, de esta manera, fueron atendidos. También hubo operativos que se hicieron a pedido de las veedurías locales.

Efectos concretos incluyen la rectificación de empresas que habían incurrido en salarios impagos o que empezaron a incluir lugareñas para servicios contratados de vías, eliminándose escaleras en rutas de vehículos pequeños o para tracción (Lalaquiz). Las propias veedurías emplearon o trasladaron localmente lo aprendido para vigilar en su entorno obras de responsabilidad municipal o regional fuera del marco de la reconstrucción con cambios. En Catacaos, la población al conocer el trabajo de la veeduría comenzó a coordinar e informar. Esto llevó a un mayor interés y participación en las asambleas de la comunidad. Un consejero regional invitó a un miembro de la veeduría en sus visitas inopinadas de inspección a obras. Por otro lado, con incidencia de los comités impulsores se estableció relaciones de cooperación con entidades estatales nacionales y regionales. Se hizo un operativo conjunto con la Contraloría, mientras que la OSCE hace operativos similares a los que adoptó el Proyecto Reconstrucción Transparente. El trabajo de incidencia desde la sede y comités de impulso, y en el marco del Observatorio de Integridad, ha contribuido o dado lugar a modelos o herramientas de trabajo y a regulaciones.

La forma de involucramiento **incidencia/conciencia ciudadana y veeduría**, comprendiendo principalmente acciones de promoción de las veedurías, desarrolló un conjunto de intervenciones en las regiones, aunque sus resultados (a lo largo de su existencia) en términos de alcance o impacto ejercido en los públicos objetivo, no son determinables. Es claro que participan en la elaboración de informes regionales y del informe nacional alternativo de la situación de la trata de personas y problemas asociados sobre la base del trabajo de seguimiento y recolección de información en sus localidades. El involucramiento institucional logrado es un indicio de su posicionamiento, como lo es el relacionamiento positivo con entidades estatales o de otro tipo (ONG, académicas), que puede variar en grado y alcance según la región. También varía en relación con las organizaciones o los miembros individuales cuando realizan tareas asignadas específicas a su tema.

En materia de promoción, el trabajo local entre sus redes y con Lima significó la realización de conmemoraciones anuales, ferias, foros, capacitación a entidades públicas y privadas, encuentros temáticos, además de eventos locales (ferias, operativos de información, visitas de promoción o monitoreo, o de coordinación, por ejemplo, con autoridades locales o las comisarías, vigiliadas, etc.). Se tiene referencia episódica pero reiterada de casos en que la policía, la fiscalía u otra institución jurisdiccional ha debido tener una respuesta tras la presión de las veedurías y opinión pública. Es posible afirmar que este tipo de mecanismo de involucramiento ciudadano diseminó información sobre el significado, situación, derechos, riesgos, normas y formas de atención, en las comunidades locales, aunque no es posible delimitar el efecto logrado a nivel de comunidad de manera directa o amplia.

Adicionalmente, en las tres formas de involucramiento ciudadano la difusión fue importante en el efecto a nivel comunal, tanto la realizada por los mecanismos como por los socios y sus instancias intermedias. En algunos casos en que los canales de difusión se restringieron a las páginas web o redes sociales de los

implementadores o de sus socios, la diseminación masiva se vio limitada y posiblemente llegó a un público ya convencido o involucrado en asuntos públicos o en la temática específica.

Logros a nivel organizacional: Aunque el diseño y propósito de los mecanismos difiere entre uno y otro, así como en los tipos identificados, se observan logros de tipo organizacional en cuanto a espacios y herramientas de colaboración y acción ante entidades públicas, cohesión interna, sentido de eficacia, afirmación e identidad institucional, así como conocimiento y relacionamiento mutuo. En un grado u otro, todas las formas de involucramiento ciudadano consiguieron un saldo positivo en todas estas dimensiones.

Para los mecanismos que son de membresía institucional o que la incluyen, como los Comités de Veedurías Ciudadanas (Proyecto Reconstrucción Transparente) y las Veedurías Mirada Ciudadana y aquellos con organizaciones aliadas como en el caso del Proyecto Elecciones Limpias y Proyecto Elecciones Anticipadas, los logros son más definidos y sólidos porque cuentan con una base organizacional. Al referir los logros de nivel comunal, los ejemplos de efectos demostrativos, de transferencia o emprendimientos por iniciativa propia -que también aluden a los Comités de Vigilancia (Proyecto EITI), aun sin una membresía institucional- indican que los propios mecanismos adquirieron capacidades, oportunidades de colaboración y afirmación de comunidad (subjética y en la acción, del mecanismo en sí y, en los casos relevantes, de su red).

En algunos casos el soporte institucional es muy importante. Por ejemplo, los mecanismos de incidencia/conciencia ciudadana de Proyecto Elecciones Limpias y Proyecto Elecciones Anticipadas se forman para un cometido y tiempo finitos, pero la reiteración de actividades similares posteriores y la apropiación de enfoques y metodologías por instituciones participantes indican logros organizacionales. En la misma línea, en los mecanismos dirigidos al EITI el logro organizacional es más definido cuando hay continuidad de los mecanismos o de sus integrantes individuales. La actividad del EITI apuntaba a una institucionalización de estas estructuras de vigilancia o de la vigilancia en las organizaciones cuyos líderes las integrarían, pero la composición que tuvieron los comités no lo permitió y su efectividad operó, más bien en lo personal y su entorno, siendo en el tema comunal más directo.

Las diferentes dimensiones de fortalecimiento organizacional se dan también en las estructuras intermedias y en las sedes centrales de las instituciones implementadoras de los proyectos, siendo de mayor proporción y trascendencia en los casos referidos anteriormente: articulación con acompañamiento a los mecanismos y difusión y/o incidencia estrechamente conectada con el trabajo y resultados de los mecanismos.

Haciendo un balance de los logros en los tres niveles señalados con relación al alcance del involucramiento ciudadano, es claro que está referido a diferentes aspectos del desempeño estatal o de su acción o cobertura en materia de derechos, porque se busca que concuerden con principios de integridad o de cumplimiento de principios o reglas. Esto significa que las prácticas suscitadas en lo/as participantes y sus entornos están engarzadas en el campo de la ética pública, la prevención de corrupción y de transgresiones a normas, aunque con el referente concreto del objeto vigilado o sobre el que se busca incidir. Se reportaron elementos positivos que sugerirían que esas prácticas podrían formar o estarían formando hábitos o actitudes hacia el ámbito público, por lo menos hacia el escenario territorial próximo a los mecanismos. No obstante, la evidencia no alcanza para asegurarlo, ni como para constatar que esas prácticas envuelvan una actitud general o cimentada en favor de todo aspecto de integridad pública o de rechazo a otras manifestaciones de corrupción o transgresión normativa. Por otro lado, la evidencia apoya la afirmación que hubo demandas de cumplimiento, integridad o acción del

Estado que surgieron en las comunidades o grupos a raíz de la visibilidad de los mecanismos o de su trabajo, pese a que la durabilidad de esa actitud de demanda tampoco pueda garantizarse.

HALLAZGO 8: Los logros más destacados de los mecanismos estudiados son la contribución a la toma de conciencia y a la movilización de las personas en torno a la exigibilidad de los derechos ciudadanos y algunos resultados tangibles de su implementación.

Figura 8: Logros obtenidos por los mecanismos en relación con sus funciones

Complementando lo expuesto en el Hallazgo 6, se presenta los principales logros de los mecanismos sobre la base las funciones principales. Un logro transversal es la toma de conciencia o la sensibilización de ciudadanos en su entorno más amplio respecto a la exigibilidad del Estado ante la ciudadanía respecto a sus acciones, sus servicios y su gasto.



Incidencia/conciencia ciudadana

- Incorporación de propuestas y reivindicaciones de grupos en desventaja y emergentes en el sistema democrático
- Movilización de personas y poblaciones para asuntos públicos locales y nacionales



Veeduría/fiscalización

- Movilización para asuntos públicos locales con trascendencia nacional relacionados con el deber del Estado a un desempeño, provisión de servicios y uso de las finanzas públicas en función de la ciudadanía
- Colocación de los productos de la veeduría ejercida ante autoridades y entidades públicas

Incidencia/conciencia ciudadana

- La incorporación de propuestas y reivindicaciones de grupos en desventaja y emergentes en el sistema democrático, a través de agendas recogidas y algunos puntos atendidos, como lograron los mecanismos de los Proyecto Elecciones Limpias y Proyecto Elecciones Anticipadas en las municipalidades de Lima y de Monzón, por gobiernos locales. Son ilustrativos:
 - La Ordenanza Municipal de no discriminación de Lima Metropolitana alineada con la agenda presentada.
 - Las agendas de jóvenes y productores locales recogidas por el alcalde de Monzón.
 - La colaboración y respuesta del Estado conseguida para casos y problemas en materia de trata de personas y problemáticas anexas.
- La movilización de personas y poblaciones para asuntos públicos locales y nacionales, como la integridad en la política, derechos e inclusión, trata de personas, exigibilidad del Estado ante la ciudadanía respecto a sus acciones, sus servicios y su gasto. Una mayor sensibilización del público general en esos temas es una dimensión de ello.
 - Personas, grupos, organizaciones; periodistas, comunicadores y medios de comunicación; artistas y aliados, participaron como implementadores y receptores funcionando como agentes multiplicadores efectivos o potenciales de formación ciudadana y difusión de temas de la democracia.
 - El público en general es expuesto a información y a una reflexión democrática en torno a esas temáticas.
 - Fortalecimiento de redes periodísticas descentralizadas para el tratamiento adecuado de asuntos políticos y públicos.

- Campañas masivas pusieron a disposición del público herramientas web, información de calidad y materiales para el elector.
- Redes de organizaciones se aglutinan para actuar y sensibilizar a sus localidades en los temas relacionados con la trata.

Veeduría/fiscalización

- La movilización de personas, organizaciones y comunidades para asuntos públicos locales con trascendencia nacional relacionados con el deber del Estado a un desempeño, provisión de servicios y uso de las finanzas públicas en función de la ciudadanía: de calidad, transparente, eficaz y adaptable a sus necesidades y oportunidades.
 - El involucramiento de ciudadanos/as por el bien de su comunidad en torno a la reconstrucción con cambios y el uso de los fondos del canon, en los diferentes aspectos que se asocian a la trata de personas, proporciona la experiencia de una interacción potencialmente fructífera con el Estado y de los derechos ciudadanos propios.
 - La formación de núcleos de veeduría orientados a esos fines y de capacidades personales y/u organizacionales para actuar por ellos, lo que también conlleva:
 - Instrumentos de relacionamiento y coordinación, como redes intercomunicadas por medios como WhatsApp.
 - Aprendizaje e intercambio entre pares.
 - Herramientas prácticas de vigilancia y aprendizajes en incidencia.
 - La sensibilización de comunidades locales sobre la exigibilidad del Estado, el rol de la vigilancia ciudadana y los temas de los mecanismos, llegando incluso a generar el interés directo o el concurso de la población local.
- La colocación de los productos de la veeduría ejercida y de la incidencia asociada a ella ante autoridades y entidades públicas. Son ejemplos de ello:
 - La entrega de informes a autoridades locales, regionales o nacionales, incluyendo a la Contraloría.
 - Cambios logrados en obras o servicios.
 - El diálogo con candidatos y autoridades electas y la entrega de puntos de agenda en las temáticas de la trata de personas y de las organizaciones integrantes de las veedurías regionales.
- La incidencia conseguida con la intervención activa de los socios y sus instancias intermedias, tanto en relación con los resultados de las veedurías como con las condiciones institucionales para ejercer la vigilancia.
 - Las piezas normativas y los insumos para modelos y metodologías de vigilancia a los que contribuyó el Proyecto Reconstrucción Transparente.
 - El respaldo práctico que se sumó tanto a la activación de alertas y movilización de la opinión, como al trabajo de promoción, operados localmente, que contribuyó a incentivar respuestas adecuadas o colaboración del Estado y a potenciar la incidencia de las veedurías en torno a la trata.

SOSTENIBILIDAD

Pregunta de evaluación:

3. ¿En qué medida son efectivos y sostenibles los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana?

Resumen de hallazgos:

- Los resultados de los mecanismos pueden ser sostenibles, pero no hay garantía de que su impacto en las prácticas y actitudes duren más allá de las intervenciones, siempre que el diseño de los proyectos no distinga qué sostenibilidad se busca o se espera.

HALLAZGO 9: Los resultados de los mecanismos pueden ser sostenibles, pero no hay garantía de que su impacto en las prácticas y actitudes duren más allá de las intervenciones, siempre que el diseño de los proyectos no distinga qué sostenibilidad se busca o se espera.

En general, los mecanismos muestran poca evidencia de sostenibilidad más allá del proyecto y del socio implementador. Sin embargo, presentan variaciones y ángulos que considerar respecto a las formas y mecanismos de involucramiento ciudadano tanto como el contexto de la pandemia.

En términos de sostenibilidad, la mayor afectación de la pandemia fue la desconexión de los equipos de los proyectos con los integrantes de los mecanismos, desconexión entre los miembros o la pérdida de ellos. Por ejemplo, las Veedurías Mirada Ciudadana en Cusco y en Loreto, donde los estragos de la pandemia fueron enormes, la participación de los miembros fue menos regular. Los Comités de Vigilancia del Proyecto EITI en Piura, Iquitos y Moquegua terminaron siendo unipersonales.

Si bien hubo mermas de participación en todos los tipos de mecanismos, la respuesta de adaptación de los socios implementadores y sus instancias regionales fue determinante para restablecer las actividades y guiarlas en el nuevo contexto. Es importante notar que Propuesta Ciudadana sufrió la lamentable pérdida, víctima del COVID-19, de la persona responsable del trabajo con los comités de vigilancia. CHS se adaptó a las situaciones regionales y las características de sus veedurías. Transparencia logró una notable recuperación, lo mismo que IDEA, aunque su único proyecto vigente con USAID cerraba en julio 2020.

Con estas atingencias y diferencias, pueden resaltarse algunos elementos comunes a las tres formas de involucramiento ciudadano para una sostenibilidad potencial.

El **trabajo en alianzas** para dirigir o apoyar a los mecanismos y el liderazgo compartido -como lo hace IDEA, Transparencia y CHS- posibilita la transferencia o réplica independiente de experiencias. Cabe reiterar que la labor de Transparencia a nivel central en incidencia y colaboración con entidades como la OSCE, la CGR y ministerios contribuyó a la elaboración de normas, procedimientos y como insumo para moldear formas oficiales de vigilancia. Las organizaciones miembros de las Veedurías Mirada Ciudadana incorporaron la temática de la trata de personas a sus organizaciones junto con conocimiento y herramientas para abordarla. Los mecanismos de los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas ayudaron a asimilar modalidades de trabajo, impresas de orientación cívica, en las instituciones y personas aliadas (por ejemplo, artistas que lideraron las experiencias, Ojo Público, etc.); también a generar actores multiplicadores con sus públicos objetivo, como sucedió con El Búho de Arequipa, que replicó de modo independiente el trabajo en una red descentralizada y volvió a ofrecer

una herramienta de información sobre candidatos. Estos son ejemplos de efectos demostrativos o multiplicadores y cómo ellos representan la generación de prácticas o iniciativas de involucramiento ciudadano a partir del trabajo hecho por los mecanismos.

El establecimiento de una **relación entre tiempos, estrategias, el tipo y alcance de una actividad o de la labor del mecanismo y los actores**, según sean participantes y/o agentes multiplicadores o público general, tiene importancia. En la experiencia de los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas para las elecciones de gobiernos regionales y locales, el diseño estratégico de la movilización de organizaciones representativas (de personas con discapacidad, de grupos distintos en el universo LGTIBQ, poblaciones indígenas, mujeres, afrodescendientes, etc.) concibió su duración para la sola finalidad de colocar una agenda común ante los candidatos, trabajando las reivindicaciones por cada grupo por separado para luego lograr un consenso sobre los puntos en común.

Se observó una poderosa **sinergia del trabajo directo de los mecanismos y una labor paralela de acompañamiento cercano e incidencia** desde el nivel central. Lo ilustran los Comités de Veedurías Ciudadanas del Proyecto Reconstrucción Transparente y diversos mecanismos de los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas (las agendas municipales de Lima y Monzón como lo más destacado); en los Comités de Vigilancia del Proyecto EITI, se observa que un esfuerzo paralelo de las instancias regionales y central del sistema facilitó una difusión más masiva a nivel regional, como en Arequipa, mediante publicaciones basadas en productos de los comités.

Por otro lado, es complejo determinar la capacidad de sostenibilidad en los mecanismos por la superposición de diversos aspectos que pueden tomarse como punto de referencia, es decir, como sujetos de la sostenibilidad.

La sostenibilidad de los mecanismos puede juzgarse en términos del mecanismo en relación con diferentes dimensiones. Primero: ¿se busca la sostenibilidad del mecanismo en sí, de sus logros o de los logros del proyecto en el que se inserta? Según la respuesta, ¿se trata de los logros producidos en lo próximo e inmediato, o en algo más amplio o a largo plazo? Además, es diferente si el cambio esperado debe darse en el objeto -externo- de la vigilancia o incidencia (una corrección en una obra, una pieza normativa, un proceso estatal), es decir, es objetivo; o si es subjetivo, a nivel de actor (sus creencias, opiniones, decisiones, prácticas, actitudes, hábitos). Y finalmente cuenta si se quiere influir en las personas directamente participantes o receptoras, o en un universo delimitado de la ciudadanía, o en el público en general, o en cambios objetivos que tienen alcance social, más allá de lo personal o del entorno inmediato. Esta es la constelación de aspectos de sostenibilidad en la que se mueve un mecanismo y, generalmente, no es algo que esté precisado en su definición ni en su proyecto.

Las tres formas de mecanismos buscaron un involucramiento ciudadano en función del objetivo final del proyecto donde se ubican, teniendo así un tinte temático. Asimismo, es importante subrayar al respecto, que el interés central del estudio es la influencia sobre el comportamiento ético de los ciudadanos o su tolerancia social a la corrupción (pregunta 2 del estudio). Tomando en cuenta ambas consideraciones, es difícil señalar con certeza la sostenibilidad del mecanismo, lo que pone de relieve que en la formulación de los proyectos y de sus mecanismos no se presenta con precisión el encadenamiento causal de mecanismos y objetivos. Tampoco se explicita hacia dónde se orienta la sostenibilidad. Sobre esta base, el tratamiento de la sostenibilidad ofrecido en este estudio aborda puntos que puedan ser relevantes para diferentes aspectos; no obstante, enfatiza la dimensión de actitudes y comportamientos de involucramiento ciudadano. Los siguientes puntos hallados sobre el potencial de sostenibilidad los planteamos por las dos formas polares.

Incidencia/ conciencia ciudadana

- El mecanismo de los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas contiene fórmulas que son replicables y transferibles: de trabajo en alianzas, con liderazgo compartido y estrategias más específicas para objetivos, públicos objetivo y marcos temporales.
- Con mecanismos orientados a procesos electorales definidos, algunos mecanismos de corta duración enfrentan limitaciones de alcance. Algunas de sus actividades artísticas callejeras involucran a estudiantes de los talleres respectivos, pero el impacto en ellos y en las audiencias alcanzadas no implica necesariamente seguridad para sus efectos dinamizadores ni sostenibilidad.
- Varios de los mecanismos tienden a generar una autoselección de participantes, como en intervenciones con arte; en otros, de audiencia masiva, no hay seguridad de que la información recibida logre alguno de los efectos deseados (criterios de integridad para el voto, actitudes de integridad), aunque la recepción de información de por sí es importante. Sin una estrategia adicional, no se puede afirmar nada cierto, dado que la cultura cívica de base en el país es precaria.

Veeduría/ Fiscalización

- El apoyo institucional es una base para la sostenibilidad, que puede encontrarse en las estructuras supra mecanismo, en una sostenida conexión horizontal y también en una forma institucional de membresía para los mecanismos. La menor organicidad de las organizaciones sociales de base es una potencial debilidad y el trabajo con voluntarios individuales es más precario y de sostenibilidad incierta.
- En el trabajo con voluntariado la diferencia radica en las estrategias de devolución y retroalimentación local y personal que pueden comprender beneficios simbólicos (reconocimiento, signos de comunidad) y reales (en capacidades, conexiones, experiencia), así como formas de vigilancia más manejables y alineadas al perfil de los individuos.

La difusión local de la vigilancia y sus resultados realza el beneficio común de los ciudadanos y las autoridades o el Estado, lo que ampliaría las posibilidades de dejar efectos duraderos de la dinamización generada por los mecanismos. Se ilustra con el involucramiento generado en comunidades vecinas y la apertura en actitud y práctica de autoridades, como se observó con diversos casos mencionados en el Hallazgo 6 respecto a los Comités de Veedurías Ciudadanas (Proyecto Reconstrucción Transparente) y, en menor medida, a los Comités de Vigilancia asociados al sistema EITI. Esos casos son indicios de que el trabajo de los mecanismos suscitó prácticas de involucramiento ciudadano, sea de participación o vigilancia, aunque sin una evaluación directa de esas otras experiencias no es posible afirmar que sean de largo aliento. No obstante, el caso encontrado de un veedor que reporta la práctica de buscar otros espacios para ejercer o promover vigilancia denota que la participación en el mecanismo puede generar o al menos cimentar en las personas la actitud o ejercicio más sostenibles de la vigilancia. Hay ejemplos similares con personas voluntarias que, representando a sus organizaciones de base en Veedurías Mirada Ciudadana, ejercen actividades de fiscalización, promoción o difusión llevando mensajes y métodos de la veeduría a sus propios campos de acción, ampliándolos de este modo.

En general, la variedad de casos con efectos multiplicadores o de réplica que el estudio ha reportado entre sus hallazgos son ejemplos, justamente, de que la labor de los mecanismos ha dado lugar a prácticas de involucramiento ciudadano mediante la movilización para la incidencia, la participación en

espacios existentes o nuevos de relacionamiento con el Estado, la vigilancia del desempeño estatal, o la apertura de autoridades y gobernantes locales a la voz ciudadana e, inclusive, a que alguna autoridad busque emprender una experiencia de vigilancia.

No se tiene evidencia de que los mecanismos ocasionaron la creación de otros mecanismos de involucramiento, pero sí que el Estado recogió lecciones e insumos provenientes del trabajo de los mecanismos auspiciados por USAID, como en la incidencia y sinergia lograda por el Proyecto Reconstrucción Transparente con OSCE, la Contraloría General de la República, la Presidencia del Consejo de Ministros, y en el propio trabajo del consorcio del cual es parte, el Observatorio de Integridad. De manera algo diferente, las actividades de difusión e incidencia de los mecanismos implementados por los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas y sus aliados generaron nuevos actores y canales de, precisamente, difusión e incidencia, ilustrados por el continuo involucramiento de actores, como artistas, asociaciones de arte, medios de comunicación (entre los que resalta el caso de El Búho, que construyó una red periodística regional propia, independientemente del mecanismo original); y como la ordenanza de Lima Metropolitana contra toda discriminación, que es una pieza institucional de derechos que abre la puerta para la demanda y la participación ciudadanas.

LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

LECCIONES APRENDIDAS

1. Mientras más explícita es la cadena de efectos e impactos esperados del proyecto y la vinculación del mecanismo con ésta, facilitará la delimitación y viabilidad del impacto en términos de involucramiento ciudadano. Los proyectos del estudio presentaron debilidades en las cadenas de efectos o impactos (brechas no definidas o eslabones incompletos) que hizo difícil identificar la contribución efectiva del mecanismo a los objetivos e impactos esperados.
2. La labor de los/las integrantes de los mecanismos será más comprometida si conocen con claridad los objetivos, funciones, estrategias y formas de articulación desde el inicio de la intervención. Los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas desarrollaron un Plan de los mecanismos de incidencia y conciencia ciudadana que incluyeron los objetivos, resultados, actividades, fases de implementación y de manera explícita los roles y responsabilidades de los aliados estratégicos en las regiones. Por su parte, el Plan de Trabajo de los Comités de Veeduría (Proyecto Reconstrucción Transparente) contiene los lineamientos de gestión, la estrategia comunicacional y la estrategia para incorporar información sobre género en la agenda del proceso de reconstrucción.
3. Un enfoque participativo para formular e implementar planes de trabajo aumenta la eficiencia y la cohesión. Las Veedurías Mirada Ciudadana incorporaron las diferentes perspectivas de sus integrantes y elaboraron planes operativos diferenciados en cada región. Los mecanismos de incidencia y conciencia ciudadana ligados a la reivindicación de derechos y necesidades de cara a las elecciones locales en Lima y Huánuco adecuaron sus estrategias al contexto.
4. La gestión coordinada y colegiada entre el nivel nacional y el regional ayuda al funcionamiento, aprendizaje y efectividad de los mecanismos. El socio implementador del Proyecto Reconstrucción Transparente estableció una gestión compartida y delegada con los Comités de Veedurías Ciudadanas para la ejecución de las actividades. Se establecieron los comités de impulso regionales que organizaron el trabajo de los Comités de Veedurías Ciudadanas, les brindaron asistencia técnica

y seguimiento permanente. Las Veedurías Mirada Ciudadana se organizaron con una gestión colegiada y tuvieron el apoyo de las oficinas regionales de CHS Alternativo, que también forman parte de las Veedurías. Para la forma de involucramiento ciudadano de incidencia/conciencia ciudadana jugó un rol similar el trabajo con aliados especializados que participaban en el diseño, gestión y/o implementación del mecanismo al que estaban ligados, aportando a la transferencia de capacidades a los grupos objetivo y a que los propios aliados entren en el campo de la incidencia. Para sus mecanismos implementados en zona recuperada al narcotráfico, se estableció un equipo asesor que lideraba el trabajo local y apoyaba para adaptar la ejecución de actividades que antes o paralelamente se desarrollaban en Lima.

5. Los instrumentos de vigilancia deben responder a las necesidades de los comités de vigilancia. La precisión dependerá de la calidad y la contextualización del desarrollo de los mismos. El proyecto Reconstrucción Transparente modificó algunos instrumentos de recojo de información en respuesta a necesidades o problemas transmitidos por los Comités de Veedurías Ciudadana de algunas localidades. En otros casos, los integrantes de los mecanismos expresaron dificultades para aplicar los instrumentos.
6. El interaprendizaje entre socios implementadores, desde el nivel nacional en el que operan las ONG y las zonas de intervención local, es un elemento potencial para fortalecer los mecanismos y puede ser mejor aprovechado. La Asociación Civil Transparencia y el Grupo Propuesta Ciudadana establecieron elementos de intercambio y cooperación, pero por la pandemia no los desarrollaron.
7. El acompañamiento continuo y la capacitación fortalecen la continuidad del mecanismo y la capacidad de los miembros a acceder a información virtual. Lo anterior fue crucial en la pandemia y reflejó la adaptabilidad de los socios implementadores.
8. Para la visibilidad, validación social y logro de los resultados es vital la difusión y vinculación con líderes respetados y entes públicos. Aporta mucho la difusión de los logros graduales. Por ello, la relación con los medios de comunicación es un instrumento de ayuda. En la veeduría los nexos con entes de control gubernamental (aliados o destinatarios de sus hallazgos) puede hacer la diferencia; en incidencia la vinculación con organismos especializados del Estado, según el caso, y con el Poder Legislativo. Las Veedurías Mirada Ciudadana buscaron deliberadamente relaciones de colaboración con medios de comunicación locales y con instituciones gubernamentales, con efectos positivos. Las actividades de incidencia y conciencia ciudadana de los Proyectos Elecciones Limpias y Elecciones Anticipadas estuvieron acompañadas de acciones de difusión en medios nacionales de comunicación y medios alternativos regionales, páginas web y redes sociales institucionales y de los colectivos locales aliados. La labor de los Comités de Veedurías Ciudadanas (Proyecto Reconstrucción Transparente) fue comunicada a las autoridades de las instituciones supervisadas, como el Ministerio de Educación, el Ministerio de Vivienda y Construcción y el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, en reuniones impulsadas por el socio implementador y, a veces, realizadas a nivel territorial por algún comité impulsor.

BUENAS PRÁCTICAS

1. **Incluir estratégicamente grupos tradicionalmente marginados (mujeres, jóvenes, población LGTBIQ) no solo como participantes, sino también como población beneficiaria.** En las elecciones municipales en Lima, los grupos LGTBIQ, a través de la asociación Presente, lideraron acciones de incidencia con propuestas de personas con discapacidad, población indígena, afrodescendientes y mujeres. En zonas de producción de cultivos alternativos se realizaron acciones de incidencia con líderes de organizaciones locales y productores, escolares y jóvenes. Como resultado, el alcalde de Monzón adoptó parte de la agenda de propuestas de los jóvenes y productores en su gestión.

2. **La incorporación de aliados cuya especialidad puede convertirlos en agentes multiplicadores, en la gestión e implementación de los mecanismos.** Los mecanismos de incidencia/ conciencia ciudadana, se implementaron con instituciones aliadas, así como con voluntarios con cierta especialidad que se integraron como agentes movilizados (p. ej. periodistas, analistas, artistas o miembros de colectivos con trabajo de incidencia, etc.). Durante las elecciones subnacionales y las congresales anticipadas, los mecanismos de incidencia/ conciencia ciudadana establecieron alianzas con instituciones relacionadas con grupos y temas específicos que les posibilitaron llegar a esos públicos objetivo, involucrarlos y hacer difusión o incidencia de manera conjunta.
3. **El diseño y aplicación de estrategias implementadas para transversalizar el enfoque de género o para la inclusión de grupos específicos en los mecanismos de participación y vigilancia, o involucramiento ciudadano en general.** Los Comités de Veedurías Ciudadanas implementaron las siguientes estrategias de enfoque de género: a) mapeo y análisis de las condiciones en las que las mujeres participaron en los espacios y los roles facilitados como parte de las veedurías, b) monitoreo de la asistencia de las mujeres a los eventos de capacitación, c) evaluación de los horarios y lugares adecuados para la participación de las mujeres, d) criterios de diferenciación para la participación de las mujeres en los territorios urbanos y rurales, grupos de edad y ocupaciones.
4. **El diseño y aplicación de instrumentos técnicos para el monitoreo ciudadano, tales como guías y formatos para realizar la fiscalización ciudadana.** Los Comités de Veedurías Ciudadanas (Proyecto Reconstrucción Transparente) contaron con lineamientos técnicos para la creación y operación de los comités de impulso, fichas técnicas para la supervisión de los proyectos y guías metodológicas para la capacitación, las cuales se adaptaron al formato virtual en el contexto de la pandemia.
5. **El involucramiento de organizaciones locales en el liderazgo de los mecanismos a nivel territorial.** En Lima, los mecanismos de incidencia/ conciencia ciudadana, incluyeron instituciones aliadas para dirigir el trabajo de consenso y propuesta sobre derechos de poblaciones marginadas y para la difusión y movilización pública en temas de integridad en la política y reformas institucionales. En Moquegua se involucraron voluntarios/as y representantes de organizaciones locales, cuya experiencia fue un apoyo para el funcionamiento del Comité de Vigilancia del proyecto EITI. Las Veedurías Mirada Ciudadana están integradas por organizaciones locales diferenciadas por regiones. Esta membresía institucional fortaleció la continuidad para el trabajo de estos mecanismos.
6. **La difusión de los mecanismos y sus logros en los medios de comunicación nacionales y locales, incluyendo las redes sociales.** Los mecanismos de incidencia/conciencia ciudadana para procesos electorales difundían en sus propias redes sociales (y las de las instituciones o personas aliadas) mensajes y eventos de los otros mecanismos del proyecto. Las Veedurías Mirada Ciudadana tienen un sitio web en que publicitan los eventos de cada veeduría regional y de la red de todas ellas, así como casos de víctimas o situaciones de riesgo ocurridos en sus regiones.
7. **La devolución a los mecanismos sobre las actividades y aportes logrados con la información producida en los procesos de participación y fiscalización.** Los Comités de Veedurías Ciudadanas fueron retroalimentados con los “reportes de veeduría ciudadana” y los encuentros macrorregionales organizados por la Asociación Civil Transparencia, donde dichos documentos eran analizados y difundidos. Algunas veedurías con el apoyo de su comité impulsor realizaron su propio informe de resultados y un evento local en que los presentaron a la comunidad. Los Comités de Vigilancia EITI realizaron reuniones municipales o vecinales que atrajeron interés de la población local y que, incluso, motivaron a un alcalde a tomar acciones de transparencia y de rendición de cuentas, o a una autoridad vecina a impulsar una similar vigilancia.

CONCLUSIONES

<p>Conclusión 1</p> <p>Los mecanismos promovidos por los proyectos de USAID muestran tres tipos de involucramiento ciudadano: incidencia/conciencia ciudadana, veeduría/fiscalización y una combinación entre ambos. Las formas de involucramiento ciudadano encontrados revelan estrategias más ajustadas a ciertas condiciones y variables. En todos ellos el acompañamiento cercano, la fuerte asistencia técnica y la gestión compartida fueron factores positivos. En incidencia/conciencia ciudadana trabajar con actores que son agentes multiplicadores fue un activo potente. En veeduría/fiscalización una membresía de organizaciones más que de personas fue un factor positivo. En la forma mixta resalta una gestión colegiada, la coordinación interna y en red y la adecuación de las tareas al tipo de organización miembro. Todos estos elementos fortalecen un funcionamiento fluido que alienta tanto el involucramiento de los miembros mismos como los posibles efectos multiplicadores.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo 1
<p>Conclusión 2</p> <p>Los mecanismos dependieron del compromiso del voluntariado en acciones de vigilancia y/o incidencia y fue lo que los mantuvo en pie frente a los desafíos de la pandemia y la virtualización. Un elemento que atraviesa las diferentes formas de mecanismos es el papel central que jugó el compromiso de las personas voluntarias que los integran, sin importar el rol o labor que asuman, ni la complejidad o propósito del mecanismo.</p> <p>El compromiso de los voluntarios a menudo dura más allá del periodo de apoyo. Este compromiso personal los alienta a continuar siendo voluntarios en el mecanismo a pesar de sus diferentes motivaciones (por ejemplo, adquirir conocimientos, fortalecer empleabilidad o liderazgo, preocupación por la comunidad o el país, combatir un mal). Sin embargo, los voluntarios demuestran mayor satisfacción cuando notan el apoyo a su trabajo (por ejemplo, asesoría, herramientas, respaldo para facilitar sus tareas o para presentarse ante el Estado) y reconocimiento emblemático o fáctico (desde agradecimiento y símbolos de comunidad hasta invitaciones a eventos o capacitaciones). Incluso, cuando son miembros institucionales, el compromiso personal marca una diferencia.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo 2
<p>Conclusión 3</p> <p>La interacción de los mecanismos con entidades públicas y autoridades o actores privados bajo vigilancia de la propia localidad es difícil y limita la sinergia. Existen mecanismos que lograron una relación positiva con el Estado, lo cual se alcanzó con el apoyo de un trabajo suplementario de incidencia propio y/o paralelo y a un nivel más alto. El éxito también dependió de la apertura personal de funcionarios o autoridades en función del tesón de los mecanismos. Otros mecanismos supieron aprovechar espacios oficiales, por ejemplo, las audiencias públicas.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo 2

<p>Conclusión 4</p> <p>Los mecanismos involucraron organizaciones y personas locales mostrando diversidad e incluyendo a grupos vulnerables. Destacan en mayor proporción los jóvenes y mujeres, en contraste con la menor presencia de sectores rurales, campesinos, indígenas, afrodescendientes, LGTIBQ y personas con discapacidad. Existen mecanismos que lograron mayor inclusión en términos de participantes o de beneficiarios con estrategias ad hoc o mediante la integración de miembros institucionales. Son limitantes, para avanzar a la diversidad, una cultura machista y un civismo deficitario; ambos persisten más fuertemente en el interior del país.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo 4
<p>Conclusión 5</p> <p>La gran disposición al voluntariado y a movilizarse por un bien público es un capital para el involucramiento ciudadano. Los mecanismos tuvieron mayor éxito a través de la gestión, el acompañamiento y la retroalimentación más continua y contextualizada. El involucramiento de sectores nuevos se puede ver limitado por un énfasis en voluntarios experimentados o por estrategias que atraen públicos autoseleccionados. La enorme diversidad que existe en el universo potencial del voluntariado que se podría movilizar a un involucramiento ciudadano supone distintas estrategias adaptadas a los diferentes perfiles de las personas y al propósito del mecanismo.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo 5
<p>Conclusión 6</p> <p>Junto con el involucramiento de sus participantes, los mecanismos generaron, localmente, una sensibilidad social y el interés cívico de terceros en sus temas. Este efecto mediato fue posible gracias a los procesos y los logros de los mecanismos y sus efectos directos: vivencias personales; mayor perspectiva sobre temas cívicos nuevos o complejos; aprendizajes personales, comunales y organizacionales; la constatación de efectos conseguidos, incluyendo posibles respuestas desde el Estado, y la incidencia institucional obtenida. Para el involucramiento ciudadano los desafíos son arraigar, ampliar el alcance poblacional/territorial y colocar esta sensibilidad e interés en un horizonte más firme.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo 6
<p>Conclusión 7</p> <p>Los mecanismos tienden a provocar efectos en las actitudes y conductas personales de involucramiento y no necesariamente llevan al rechazo a la corrupción. Respecto a lo último, algunos mecanismos, sobre todo los que incluyen incidencia y conciencia ciudadana integraron elementos de formación ciudadana y de valores democráticos. Pero, tratándose de proyectos cortos de incidencia para un proceso electoral o de acciones puntuales o breves de difusión o capacitación, tienen un alcance limitado y no para generar impactos a largo plazo. Las teorías de cambio y marcos de resultados reflejan muy limitadamente la naturaleza y el grado de precisión de la contribución de un mecanismo al objetivo final del proyecto, es decir, el eslabonamiento completo (posible o logrado) entre este y el mecanismo.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo 6

<p>Conclusión 8</p> <p>Lo valioso de un mecanismo de involucramiento ciudadano radica en que es un «proxy» de canales de representación o relacionamiento persona-Estado nación y de afirmación de identidad y capacidad ciudadana personal y del sentido de pertenencia. Es importante resguardar ese valor evitando suscitar un sobredimensionamiento de expectativas, reforzamiento de la desconfianza en el Estado o sentimientos de ineficacia de los esfuerzos hechos con el involucramiento, especialmente, siendo el Perú un país con tanta desconfianza al Estado y con precario apego democrático.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo 7
<p>Conclusión 9</p> <p>Para la institucionalización y sostenibilidad de los mecanismos son relevantes la devolución y la retroalimentación a nivel local y la divulgación efectiva entre la opinión pública a través de los medios de comunicación y/o entidades públicas. Los mecanismos han dinamizado el involucramiento ciudadano, pero con un alcance y capacidad de multiplicación o duración inciertos. El modo en que están formulados y en que están implementados tanto los proyectos como los mecanismos es poco claro respecto al qué y para qué se busca su sostenibilidad.</p> <p>Esos factores que influyen en las perspectivas de institucionalización y sostenibilidad (y también en la efectividad de los mecanismos) tienen un hilo en común. Este contiene dos dimensiones: (i) atención a la realidad (micro y macro) de los mecanismos y de sus integrantes, y (ii) una plataforma de operación cercana, descentralizada, (por ejemplo, regional), tanto para impartirles (o ayudar a impartir) el acompañamiento de modo cercano, como para integrar en la intervención una perspectiva local. Ambas dimensiones son tanto más importantes por el contexto de país que hemos subrayado repetidamente, de una cultura democrática poco enraizada, y, por el contrario, de una desconfianza hacia el Estado tan extendida, más aún en las regiones.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo 5 • Hallazgo 9
<p>Conclusión 10</p> <p>El funcionamiento, acompañamiento, efectividad y sostenibilidad del mecanismo se ven favorecidos cuando hay claridad en la relación causal que conecta el mecanismo con la teoría de cambio del proyecto. Asimismo, cuando el diseño del mecanismo está claro desde el principio se puede identificar la sostenibilidad deseada: como estructura concreta o como un núcleo cuyas funciones pueden ser asumidas por otra estructura u otras vías.</p>	<p>Hallazgos asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lecciones aprendidas • Hallazgo 2 • Hallazgo 3 • Hallazgo 5 • Hallazgo 6 • Hallazgo 7

RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan recomendaciones organizadas por actores, las cuales fueron formuladas en el Taller de Co-creación de Recomendaciones realizado de manera virtual el 12 de agosto de 2021, además de otras derivadas del estudio.

SOCIOS IMPLEMENTADORES

1. Incorporar en el diseño de los proyectos una definición clara del mecanismo y una teoría de cambio que muestre las relaciones causales de los mecanismos con las otras estrategias y los objetivos propuestos, así como indicadores y líneas de base de los mecanismos.
2. Asegurar que la gestión de los proyectos armonice las estrategias y acciones a las características o variedad de mecanismos y realidades locales, con acompañamiento (capacitación, asesoría, seguimiento y monitoreo, interacción y retroalimentación, intercomunicación, instrumentos orientadores y técnicos para el trabajo), distribución de tareas adaptadas al perfil y respaldo para la incidencia local o central.
3. Reforzar la gestión y sostenibilidad del voluntariado con estrategias diversificadas en relación con el perfil de los miembros y del mecanismo; con retroalimentación, reafirmación simbólica a su labor, espacios de socialización y capacidades de calidad transferidas. En el contexto del COVID-19, ejecutar estrategias para mantener activo el vínculo con los/las voluntarios/as y brindarles capacitación en el uso de las herramientas tecnológicas.
4. Reforzar el avance en la inclusión de personas y grupos en especial situación de vulnerabilidad, según sea para integrarlos al mecanismo o como público objetivo, con estrategias o bloques de intervención ad hoc.
5. Incrementar modalidades o áreas de trabajo y gestión de tipo interinstitucional e interregional: alianzas, consorcios o cooperación con organizaciones que traen un capital técnico y son agentes multiplicadores del involucramiento, así como una base de apoyo a la sostenibilidad.
6. Integrar en el fortalecimiento de capacidades de los mecanismos contenidos de formación ciudadana sobre las instituciones y valores democráticos y su significación en relación con el bien común, con la conducta personal-social, con temas de integridad y corrupción y con la temática y propósito específicos del mecanismo. Incorporar o reforzar contenidos de formación ciudadana en las acciones de incidencia, promoción y difusión de los mecanismos, incluyendo la revalorización de la ciudadanía como eje y destinataria de toda acción estatal.
7. Para potenciar el alcance de los mecanismos con funciones de incidencia y conciencia ciudadana, ampliar el perfil de participantes y audiencias, e involucrar a aliados en el campo de la comunicación.
8. Reforzar la difusión del trabajo de los mecanismos con medios de comunicación diversificados para promover respuestas proactivas del Estado y sustentar efectos demostrativos y multiplicadores más perdurables.
9. Incorporar desde la etapa de diseño, planes de coordinación y comunicación con actores públicos y privados para difundir los hallazgos de los mecanismos. Asimismo, realizar coordinaciones desde la gestión para incidir en el Estado sobre las condiciones que afectan el involucramiento ciudadano.
10. Vincular y apoyar a los voluntarios a través de una plataforma virtual.

USAID

11. Incluir en los acuerdos con las instituciones socias implementadoras una definición clara y detallada de la cadena de eslabonamiento causal y programático, horizontal y vertical, entre mecanismo, proyecto y sostenibilidad.
12. Impulsar intervenciones en formación democrática ciudadana para dar una base robusta de sostenibilidad en términos de una internalización reflexiva de prácticas: con fines comunicacionales-formativos o formas alternativas de involucramiento ciudadano, algunas más cercanas al quehacer diario del ciudadano con el Estado (canales de denuncia, buzones de sugerencia).
13. Impulsar espacios innovadores de colaboración con el Estado y otras agencias cooperantes sobre nuevas formas efectivas de involucramiento ciudadano y vigilancia, y en las que haya canales de recepción abiertos o preestablecidos para la canalización de sus planteamientos o recomendaciones al ámbito estatal.
14. Explorar, con socios y otros cooperantes, la creación de un esquema de acreditación del fortalecimiento de capacidades de voluntarios y miembros de los mecanismos auspiciados, con currículo establecido, estándares y estrategias diferenciadas por tipo de voluntario y, sobre este cimiento, apoyar la acreditación de los egresados por el socio implementador para su actuación ante actores externos como miembros del mecanismo.
15. Fomentar el interaprendizaje de los socios implementadores y canales de intercambio, incluyendo hojas de difusión de las estrategias e instrumentos, logros, buenas prácticas, soluciones y retos enfrentados.
16. Enfatizar las intervenciones de promoción del involucramiento ciudadano en el ámbito regional o descentralizado que fortalezcan las capacidades de los ciudadanos como partícipes o como público objetivo. Es decir, mediante intervenciones que incluyan espacios a nivel territorial e integren personas o instituciones regionales/locales en el diseño programático u operacional y/o en la implementación de la intervención y de los mecanismos de involucramiento ciudadano. Puede cristalizarse en grupos consultivos, implementadores aliados, u oficinas o equipos locales. Desde el diseño incorporar estrategias adaptadas a las características macro y micro contextuales de las localidades en que se operará y de la/os ciudadanos que se convocará como participantes o serán atendidos en la iniciativa. En este marco, es importante asegurar que la intervención integre, asimismo, diálogo e interaprendizaje entre las distintas territorialidades.

GOBIERNO PERUANO

17. Promover la articulación entre los mecanismos impulsados por el Estado y por la sociedad civil y la apertura de las entidades públicas a la participación y vigilancia ciudadana.
18. Fortalecer las herramientas de ética pública (códigos, reglamentos, material formativo) en las entidades estatales.

ANEXOS

ANEXO A: EXECUTIVE SUMMARY

ASSESSMENT PURPOSE AND QUESTIONS

The purpose of the assessment is to analyze the effectiveness and sustainability of citizen participation and oversight mechanisms promoted by the United States Agency for International Development (USAID) in Peru and to identify challenges, best practices, and lessons learned.

The assessment questions are:

1. How do citizen participation and oversight mechanisms work?
2. To what extent can USAID's interventions influence citizens' ethical behavior or reduce their social tolerance to corruption? (LQ DO 2.1)
3. To what extent are mechanisms for citizen participation and oversight sustainable?
4. What are the lessons learned from these activities?

METHODOLOGY

This was a qualitative study. The methodological instruments were designed to take into consideration their qualitative nature and the necessary triangulation of information from the various sources queried. The assessment team conducted in-depth interviews with 43 stakeholders (implementing partners, members of monitoring committees, activists, and key informants) and were carried out entirely online because of the health crisis caused by COVID-19. The sample included individuals from 10 of the 15 regions where the projects studied were implemented. Data collection involved review of various project documents, academic studies, and web pages. The study used a participatory approach through two workshops with USAID and implementing partners: one at the start of the project to receive insights into the study design, and a later one to co-create recommendations for key stakeholders.

FINDINGS

CHARACTERIZATION AND OPERATION

1. The mechanisms promoted in USAID projects present different forms of citizen engagement.
2. The citizen engagement mechanisms differ in their inception, structure, and operation for several reasons.
3. The USAID-promoted oversight/surveillance form of citizen participation shares similarities and complementary relationships with others promoted by the Peruvian government. There are shared spaces and opportunities for synergies that stakeholders can take advantage of to channel surveillance products generated under this form of citizen participation.
4. Inclusion of vulnerable groups is a cross-cutting strategy in citizen engagement forms.
5. The enabling elements that supported the mechanisms' operations were: adequate coordination between the mechanism and the implementing partner; additional advocacy support; and volunteer

commitment. Hindering factors included the complex relationship with the State, complex oversight objects, and limited follow-up and feedback.

6. Mechanisms are aligned with project objectives and with the broader civil society strengthening work carried out by implementing partners.

EFFECTIVENESS

7. The mechanism's achievements are limited and time-bound, focusing on the immediate scenario of the planned activities. The mechanisms did not involve changes in ethical attitudes or behaviors or tolerance to corruption, beyond the immediate achievements. Nevertheless, some of them had demonstration effects.
8. The mechanisms' most outstanding achievements are their contribution to raising awareness and mobilizing people around the enforceability of citizen's right and some tangible results of their implementation.

SUSTAINABILITY

9. The mechanisms' outcomes may be sustainable, but there is no guarantee that their impact on practices and attitudes will last beyond the interventions, as long as the project design does not distinguish what sustainability is sought or expected.

LESSONS LEARNED

1. The more clear projects can be on the expected impacts up front, the easier it will be to determine the project's direct effects on citizen engagement.

The projects involved in the study showed weaknesses in their effect or impact chains (i.e., undefined gaps or incomplete links), which made it difficult to identify the effective contribution of the mechanism to the expected objectives and impacts.

2. The mechanism members will be more committed if they are aware of the objectives, functions, strategies, and forms of coordination from the beginning of the intervention.

The Clean Elections and Early Elections projects developed a plan for the advocacy and awareness mechanisms that included the objectives, outcomes, activities, implementation phases, and the roles and responsibilities of strategic allies from the regions. The work plan of the oversight committees (Transparent Reconstruction Project) includes the management guidelines, the communications strategy, and a strategy to include information on gender in the reconstruction process agenda.

3. A participative approach to developing and implementing work plans increases efficiency and cohesion. The Mirada Ciudadana oversight committees incorporated their members' various interests and perspectives, which involves operational action plans differentiated for each region. The citizen advocacy and awareness mechanisms, linked to the demand for rights and needs regarding the local elections in Lima and Huánuco, refined their corresponding strategies to meet the requirements of the context.

4. Management actions agreed upon and coordinated between nationwide and regional levels contribute to the operation, learning, and effectiveness of mechanisms.

The Transparent Reconstruction Project's implementing partner established shared and delegated management with the Mirada Ciudadana oversight committees for the performance of activities. The regional promotion committees, which organized the work of the Mirada Ciudadana oversight committees, provided technical assistance and permanent monitoring. The Mirada Ciudadana

oversight committees were organized under a collective management structure and were supported by the regional offices of CHS Alternativo, which are also part of the Mirada Ciudadana oversight committees. For the advocacy and awareness form of citizen engagement, a similar role was played by working with specialized allies who participated in the design, management, and/or implementation of the mechanism to which they were linked, contributing to the transfer of capacities to the target groups and to the allies themselves entering the advocacy field. For the mechanisms implemented in areas reclaimed from drug trafficking, an advisory team was established to lead the local work and help adapt the performance of activities previously or simultaneously carried out in Lima.

5. The surveillance instruments should meet the needs of surveillance committees. Effectiveness will depend on the quality and contextualization of their development.

The Transparent Reconstruction project modified several data gathering instruments in response to the needs or problems reported by the Mirada Ciudadana oversight committees in some areas. In other cases, mechanism members reported difficulties in applying these instruments.

6. Shared learning among implementing partners might improve mechanisms and could be better exploited, both nationwide—as is the scope of NGOs—and local intervention areas.

Asociación Civil Transparencia and Grupo Propuesta Ciudadana established exchange and cooperation elements, but these were not further developed because of the pandemic.

7. Ongoing support and training strengthen the continuity of the mechanism and the members' ability to access online information. This was crucial during the pandemic and reflected the implementing partners' adaptability.
8. For visibility, social validation, and achievement of results, it is vital to disseminate information and liaise with respected leaders and public entities. Disseminating gradual achievements contributes significantly to this. Therefore, relations with the media are a helpful tool. In oversight, connections with governmental control entities (e.g., allies or recipients of findings) can make a difference. In advocacy, relationships with specialized State entities and the legislative branch can be helpful.

Mirada Ciudadana oversight committees deliberately aim to build cooperation with local media and government institutions, which has a positive effect. The citizen advocacy and awareness activities from the Clean Elections and Early Elections projects were organized together in conjunction with actions in national media and alternative regional media, websites, and institutional and allied local groups' social media accounts. The work of Mirada Ciudadana oversight committees (Transparent Reconstruction project) was reported to authorities of the supervised institutions like the Ministry of Education, the Ministry of Housing and Construction, and the Public Procurement Supervisory Authority during meetings promoted by implementing partner; these were sometimes organized locally by promoting committees.

BEST PRACTICES

1. **Strategically including groups that have traditionally been marginalized (e.g., women, young people, LGBTIQ people) not only as participants but also as beneficiaries.** During the Lima municipal elections, LGBTIQ advocacy groups, through the Presente non-profit organization, led advocacy actions with proposals by people with disabilities, indigenous populations, Afro-descendants, and women. Advocacy actions were performed in areas where alternative crops are grown, involving local organization leaders, farmers, schoolchildren, and young people. As a result, the mayor of Monzón adopted some of the proposals made by youth and farmers during his term.

2. **Involving allies whose specialized work could turn them into multiplying agents in mechanism management and implementation.** Citizen advocacy and awareness mechanisms were implemented with allied institutions and volunteers with relevant expertise, who became involved as mobilizing agents (e.g., journalists, analysts, artists, or members of groups carrying out advocacy work). During the subnational and snap Congressional elections, the citizen advocacy and awareness mechanisms forged alliances with institutions related to specific groups and issues that made it possible for them to reach the target audiences, involve them, and jointly carry out dissemination or advocacy work.
3. **The design and application of strategies implemented to mainstream a gender perspective, or to include specific groups in surveillance and participation mechanisms, or citizen engagement in general.** The citizen oversight committees implemented the following gender perspective strategies: a) mapping and analyzing the conditions in which women took part in the spaces and roles provided as part of oversight bodies; b) monitoring women's attendance at training events; c) evaluating suitable schedules and places for women's participation; d) differentiating criteria for women's participation in accordance with urban and rural contexts, age groups, and occupations.
4. **The design and application of technical instruments for citizen surveillance, such as guides and forms.** The citizen oversight committees (Transparent Reconstruction project) were provided with technical guidelines for creating and operating promotion committees, technical records for project supervision, and methodological guides for training, which were adapted to an online format because of the ongoing pandemic.
5. **The involvement of local organizations in the leadership of mechanisms at a territorial level.** In Lima, the citizen advocacy and awareness mechanisms involved allied institutions to lead the consensus and response work on the rights of marginalized populations, and for dissemination and public mobilization in relation to integrity in politics and institutional reforms. In Moquegua, volunteers and local organization representatives became involved. Their experience supported the work of the EITI Project's surveillance committee. The Mirada Ciudadana oversight committees include local organizations differentiated by regions. This institutional membership strengthened the work of these mechanisms.
6. **Disseminating information on the mechanisms and their achievements in local and national media, including social media.** The citizen advocacy and awareness mechanisms for electoral processes shared messages and events from the other project mechanisms on their own (and allied institutions' or individuals') social media accounts. The Mirada Ciudadana oversight committees maintain a website where each regional committee's events and those from their network are promoted, as well as some victims' cases or risk situations that have occurred in their regions.
7. **Providing feedback to mechanisms on the activities and contributions carried out based on the data produced in the participation and surveillance processes.** The Mirada Ciudadana oversight committees received feedback in the form of "citizen oversight reports" and the macroregional meetings held by Asociación Civil Transparencia, where these documents were analyzed and disseminated. Some oversight bodies, supported by their promoting committees, prepared their own results reports and held a local event where these were shared with the community. The EITI Surveillance Committees held meetings with local councils or residents, which attracted the local population and even encouraged a mayor to adopt transparency and accountability actions, or a neighboring authority to promote surveillance.

CONCLUSIONS

1. The mechanisms promoted by USAID projects involve three types of citizen engagement: citizen advocacy and awareness, oversight and surveillance, and a combination of both. The types of citizen engagement found reveal strategies that are better adjusted to certain conditions and variables. Close support, strong technical assistance, and shared management were positive factors for all. For citizen advocacy and awareness, working with actors that are multiplying agents was a strong asset. For oversight and surveillance, having an institutional base through organizational memberships rather than individual memberships, or through a support consortium was a helpful strategy. Highlights of the mixed form of engagement are management based on peer agreement, internal and network coordination, and the adaptation of tasks to the type of member organization. All these elements promote seamless operation, encouraging the involvement of members themselves and potential multiplying effects.
2. The mechanisms depended on volunteer commitment during surveillance and/or advocacy actions, which helped them face the challenges of the pandemic and the transition to online work successfully. Volunteer commitment, regardless of role or work or the mechanism complexity or purpose, was helpful for all three forms of engagement.

Volunteer commitment often lasts beyond the period of support. This personal commitment encourages them to continue volunteering in the mechanism despite their different motivations (e.g., gaining knowledge, reinforcing their employability or leadership skills, showing concern for the community or country, fighting a social evil). However, volunteers express greater satisfaction when they notice the support given to their work (e.g., advisory, tools, support to facilitate their tasks or to address the State), and either factual or symbolic recognition, from tokens of gratitude to invitations to events or training sessions. Even when they are institutional members, personal commitment does make a difference.

3. The interaction of mechanisms with public entities and authorities or private sector actors under surveillance by the local population is difficult and limits synergy. There are mechanisms that achieved a positive relationship with the State through the support of supplementary advocacy work on an individual and/or parallel basis, and at a higher level. Success also depended on the officials' or authorities' openness contingent to the mechanisms' persistence. Other mechanisms were able to take advantage of official spaces, such as public hearings.
4. The mechanisms involved local organizations and individuals, showing diversity and including vulnerable groups. Young people and women were in larger proportions, while rural inhabitants, farmers, indigenous populations, Afro-descendants, LGBTIQ individuals, and people with disabilities were present in a smaller proportion. Several mechanisms achieved greater inclusion in terms of participants or beneficiaries by means of ad hoc strategies, or by involving institutional members. Two limiting factors to achieving diversity are the sexist culture and low civility. Both are felt more strongly in the country's interior.
5. The substantial willingness to take part in volunteering and to mobilize for the common good is valuable capital for citizen engagement. Mechanisms were more successful through management, support, and continued and customized feedback. The involvement of new sectors may be limited by the emphasis on experienced volunteers or strategies that attract self-selected audiences. The vast diversity existing in the potential volunteer universe which may be mobilized for citizen engagement requires various strategies adapted to different individual profiles and the mechanism purpose.
6. Together with the participants' involvement, the mechanisms generated social sensitivity and an interest by third parties in their issues at a local level. This was possible through mechanisms' processes and achievements and their direct effects: personal experience, insights into new or complex civilian-related issues, lessons learned by individuals, communities, and organizations, the

understanding of achieved effects—including potential response from the State—and institutional advocacy. For citizen engagement, the challenges are to consolidate, extend the population/territorial scope, and translate this sensitivity and interest into a more solid objective.

7. Mechanisms tend to influence personal involvement attitudes and behaviors, but do not necessarily lead to a rejection of corruption. Some mechanisms, especially those including citizen advocacy and awareness, involved educational elements of citizenship and democratic values. However, as these were short projects for a single electoral process, or specific or brief dissemination or training action, they have a limited scope and do not lead to longer-lasting impacts. The theories of change and outcome frameworks provide a very limited reflection of the nature and effectiveness of a mechanism's contribution to the final project objective, i.e., the complete linkage (possible or achieved) between the mechanism and this objective.
8. The value of a citizen engagement mechanism lies in its role as a “proxy” for representation channels or the individual-State relationship and in its role in strengthening individual identity and citizenship and a sense of belonging. It is important to safeguard this value by preventing an overestimation of expectations, a reinforcement of the lack of trust in the State, or feelings that the efforts made through citizen engagement have not been effective; particularly because Peru is a country where there is a significant lack of trust in the State and a weak attachment to democratic values.
9. For mechanism institutionalization and sustainability, it is important to receive local feedback and ensure effective dissemination to the public through the media and/or public entities. The mechanisms have made citizen engagement more dynamic, but their scope and replication capacity or duration are uncertain. Mechanisms' and projects' design and implementation do not make the purpose of their sustainability clear.

The factors influencing institutionalization and sustainability perspectives and mechanism effectiveness have a common thread. This thread includes two dimensions: (1) attention to reality (at micro and macro levels) of the mechanisms and their members, and (2) a close and decentralized (e.g., regional) operation platform, to help provide close support and to integrate a local perspective into the intervention. Both dimensions become all the more important in countries with a weak democratic culture and where there is widespread mistrust of the State, which, in Peru, is even more evident at regional level.
10. The mechanism's operation, support, effectiveness, and sustainability are favored when there is clarity in the causal relationship that connects the mechanism with the project's theory of change. Likewise, when the design of the mechanism is clear from the beginning, the desired sustainability can be identified as a concrete structure or as a nucleus whose functions can be assumed by other structures or other means.

RECOMMENDATIONS

The following are recommendations organized by stakeholders. These recommendations were formulated during the Co-Creation Workshop held online on August 12, 2021, and from the assessment.

IMPLEMENTING PARTNERS

1. Incorporate a clear definition of the mechanism and a theory of change in the project design, showing the causal relationships between the mechanisms and other strategies and the established objectives, and the mechanism indicators and baselines.

2. Ensure that project management adapts strategies and actions to the characteristics and varieties of mechanisms and local contexts, with support (e.g., training, advisory, monitoring and follow-up, interaction, feedback, communication, technical, and orientation instruments), distribution of tasks adapted to the profile, and support for local or central advocacy.
3. Strengthen volunteering management and sustainability through diversified strategies in relation to the members' profiles and the mechanism, including feedback, symbolic reaffirmation of their work, spaces for socialization, and transferred quality capacities. In the context of COVID-19, execute strategies to keep the link with volunteers active, and provide them with training in the use of technological tools.
4. Strengthen the inclusion of vulnerable individuals and groups, either to integrate them to the mechanism or as target groups, by means of strategies or ad hoc interventions.
5. Increase inter-institutional and inter-regional management and working modes or fields: alliances, consortiums, or cooperation with organizations that bring technical capacity and are multiplying agents of involvement as well as a supporting foundation for sustainability.
6. Integrate citizenship education content on institutions and democratic values and their significance to the common good, personal-social behavior, integrity and corruption topics, and the mechanism's specific topic and purpose, in the strengthening of mechanism capacities. Incorporate or reinforce citizenship education content in advocacy and mechanism promotion and dissemination actions, including the reevaluation of citizenship as the axis and target of all actions carried out by the State.
7. Expand participant and audience profiles, and involve allies in the field of communication to strengthen the scope of mechanisms with citizen advocacy and awareness functions.
8. Strengthen the dissemination of the mechanisms' work on diversified media to promote proactive responses by the State and sustain longer-lasting demonstrative and multiplying effects.
9. Incorporate, starting with the design stage, plans for coordinating and communicating with public and private stakeholders to disseminate the mechanisms' findings. Coordinate actions to influence the State in relation to the conditions affecting citizen engagement.
10. Link and support volunteers through a virtual platform.

USAID

11. Include a clear and detailed definition of causal and programmatic linkages, both horizontal and vertical, and among mechanism, projects, and sustainability, in the agreements with the implementing partners.
12. Promote interventions in democracy education that provide a robust foundation and sustainability through reflective internalization of practices, including through communicational-educational goals and citizen engagement activities that are close to citizens' daily lives in relation to the State (e.g., claims channels, suggestion boxes).
13. Promote innovative spaces for collaboration with the State and other cooperation agencies on new, effective forms of citizen engagement and citizen surveillance of the State, in which there are open or pre-established alternatives for them to channel their initiatives or recommendations to the public sector.
14. Explore, together with partners and other cooperation agencies, the creation of an accreditation scheme for strengthening the capacities of volunteers and members of the sponsored mechanisms, with an established curriculum, standards, and strategies tailored to the various volunteer types.

This should serve as a foundation to support the accreditation of graduates by the implementing partner, so that they can represent the mechanism to external stakeholders.

15. Promote shared learning among implementing partners and through exchange channels, including dissemination of strategy papers and tools, achievements, best practices, solutions, and challenges.
16. Emphasize interventions that promote citizen participation in the regional or decentralized level that strengthen the capacities of citizens as participants or target audience. This helps address regional perspectives from the operational and contextual points of view; i.e., through interventions that include spaces at a territorial level, and involve regional/local individuals or institutions in the programmatic or operational design and/or the implementation of the intervention and the citizen engagement mechanisms. This may be carried out in consultation with groups, allied implementers, or local offices or teams. This also helps incorporate adapted strategies to the macro and micro-contextual characteristics of the areas where the operation will take place, and to the citizens who will enroll as participants or will benefit from the initiative. The intervention should also integrate dialogue and shared learning among the various territories.

GOVERNMENT OF PERU

17. Promote coordination among the mechanisms promoted by the State and civil society, and the openness of public sector entities to citizen participation and surveillance.
18. Strengthen public ethics tools (e.g., codes, regulations, training material) in public sector entities.

ANEXO B: EQUIPO DEL ESTUDIO

EQUIPO DEL ESTUDIO

Elsa Bardález, líder del equipo

Engelbert Barreto, especialista en participación ciudadana, apoyo técnico

Nataly Ponce, especialista en participación ciudadana, apoyo técnico

Susana Guevara, especialista en Evaluación e Inclusión, Proyecto USAID MELS, supervisión técnica

Carolina Avilés Koldys, especialista en evaluación, EnCompass, Project Manager

CALIFICACIONES Y EXPERIENCIA DEL EQUIPO

Elsa Bardález, líder del equipo

Filósofa, egresada del PhD en ciencia política y con más de 20 años de experiencia en el campo de desarrollo como evaluadora internacional e investigadora. Tiene destreza en soluciones estratégicas, relaciones interinstitucionales y advocacy. Su trayectoria se encuentra desde la alta gerencia, movilización de recursos y advocacy hasta la implementación de programas. Las áreas de experiencia incluyen el desarrollo y políticas públicas, democracia, gobernanza y accountability; derechos del niño (fortalecimiento institucional, situaciones de conflicto/ post-conflicto), participación ciudadana, involucramiento.

Engelbert Barreto, apoyo técnico

Sociólogo con postgrado en sociología, ciencia política, desarrollo local, descentralización y en gerencia de proyectos. Profesor de ciencia política en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y especialista en investigaciones políticas del Jurado Nacional de Elecciones (2005-2007). Evaluador de proyectos de participación política desde el año 2001 con publicaciones en estos temas.

Nataly Ponce, apoyo técnico

Abogada, máster en gobierno y políticas públicas, con especialización en evaluación de programas sociales. Tiene 20 años de experiencia profesional, nacional e internacional, en la formulación de estudios y evaluaciones en temas que incluyen transparencia y acceso a la información, liderazgo comunitario, violencia de género, reformas a los sistemas de justicia, lucha contra la corrupción, entre otros. En 2015, fue investigadora principal del estudio del sistema de justicia especializado en materia ambiental, para USAID. Ha sido funcionaria pública, investigadora, consultora y capacitadora. Docente universitaria de post grado en pensamiento y gestión estratégica aplicada a la gestión pública (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas PUCP).

Susana Guevara, supervisión técnica

Socióloga, máster en evaluación de políticas públicas y gerencia social. Tiene más de 25 años de experiencia en el diseño de programas y proyectos, el desarrollo de sistemas de monitoreo y evaluación, el diseño e implementación de líneas de base, evaluaciones de proceso y de impacto, aplicando métodos cuantitativos y cualitativos. Tiene experiencia en temas de salud, derechos humanos, infancia, género y poblaciones vulnerables.

Carolina Aviles Koldys, gestión administrativa del estudio (Project Manager) y apoyo técnico

Economista con un MBA en Economía y Finanzas Internacionales. Tiene más de 10 años de experiencia diseñando e implementando sistemas de monitoreo de desempeño y realizando evaluaciones cualitativas y de métodos mixtos. Su experiencia abarca varias áreas de enfoque, incluido el crecimiento económico, la agricultura, el cambio climático, los mercados laborales, la gobernanza y los derechos humanos.

ANEXO C: NOTA CONCEPTUAL



CIVIL SOCIETY ENGAGEMENT ASSESSMENT

Concept note

CONTEXT AND PURPOSE

CONTEXT

USAID developed five activities within the framework of its Institutional Strengthening and Governance Program, which has promoted citizen oversight and participation.

1. **Citizen Engagement in Clean Elections** was implemented from March 2018 to September 2019 by the NGO International IDEA in Huanuco, Ucayali, and at the national level with technical assistance to Congress. The purpose was to promote a clean electoral process during Peru's October 2018 round of local and regional elections. The activity was expected to generate civic awareness about voting for candidates based on their background and integrity. The interventions carried out involved representatives from five organizations of marginalized groups (people with disabilities, LGBTIQ people, Afro-Peruvians, indigenous people, and women leaders and academics). These groups convened at least 15 collectives from their communities to design the chapter corresponding to their constituency. Proposals were directed to candidates for municipalities to be included in municipal government plans. Likewise, the activity organized a campaign to promote the exercise of the vote by transgender people.
2. **Advanced Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020** was implemented by the NGO International IDEA from November 2019 to July 2020 at a National level. The objective was to promote changes aimed at achieving better parliamentary representation by creating the conditions for progress towards a pro-integrity agenda in electoral politics. One of the activities carried out was to build strategic alliances among civil society organizations, activists, and artists to conduct mobilization activities that raise public awareness around choosing candidates without links to illegal activities.
3. **Building Better Management Practices and Governance of the Extractive Sector in Peru - Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)** is being implemented from December 2018 to March 2021 at the national level and in Piura, Moquegua, Arequipa, Apurímac, Loreto, and Cusco by Grupo Propuesta Ciudadana. The activity's first objective is to "support the Government in institutionalizing EITI as a mechanism to promote investment in the extractive sector that complies with high transparency standards, thereby improving the sector's relationship with society, particularly in the regions with mining and hydrocarbon resources". The second objective is to strengthen civil society capacity to monitor the transparency and quality of public expenditures derived from extractive industries. Interventions comprise awareness-raising and capacity-building for social leaders, including women and indigenous people, in order to monitor compliance with the commitments of the government, private sector companies, and social organizations. These initiatives include citizen oversight committees to monitor the use of funds coming from the extractive sector (royalties and taxes), which are distributed to subnational governments to develop public investment projects in favor of the poorest Peruvians. The activity also includes training investigative journalists to document case studies on the use of these funds in specific regions and districts.
4. **Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction** is being implemented by the NGO Transparencia from October 2018 to December 2020. The objective is to "promote an effective and transparent reconstruction process of the regions affected by the Coastal Niño phenomenon". This activity is implemented at the national level and in six of the 13 affected

regions: Lima, Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, and Ancash. A primary intervention is promoting citizen oversight committees as a monitoring mechanism in reconstruction areas. To this end, the activity has developed a capacity-building program on oversight mechanisms, the use of government web platforms to find information on budget distribution and execution, public procurement processes, and how to oversee public works in the field. Additionally, the program has developed a training program to strengthen the leadership and communication skills of social leaders to perform their function as citizens monitors (“veedores ciudadanos”) and to promote the supervision of emblematic public works and budget execution.

5. **Human Trafficking in the Peruvian Amazon** began in 2014 and ended in September 2020, with implementation in Lima, Loreto, Madre de Dios, and Cuzco by the NGO Capital Humano y Social Alternativo (CHS Alternativo). The activity’s objectives were to: 1) contribute to reducing the incidence of human trafficking in Peru through advocacy and direct assistance to victims; 2) develop advocacy actions and capacity building in institutions, CSO, and among government officials to improve inter-institutional coordination. The intervention promoted citizen oversight committees in order for them to carry out awareness-raising actions against human trafficking.

These activities have all promoted mechanisms for citizen participation and oversight, but each has distinct aims and characteristics. IDEA promotes the mobilization of civil society to influence public opinion, while Transparencia, Grupo Propuesta Ciudadana, and CHS all promote participation through citizen oversight committees. Even among the latter three, however, the interventions have distinct characteristics: the citizen oversight committees promoted by Grupo Propuesta Ciudadana and Transparencia oversee public budgets, while the committees promoted by CHS raise awareness among the population.

PURPOSE

The purpose of this assessment is to analyze the *effectiveness* and *sustainability* of the mechanisms for citizen participation and oversight promoted by the five activities listed above, including generating lessons learned.

AUDIENCE

The intended primary audience for the assessment is the USAID/Peru Democracy, Human Rights and Governance Office and its associated teams. The assessment’s key secondary audiences are civil society organizations in Peru and other international cooperation/donor entities. To facilitate knowledge capture, transfer, and sustainability among secondary audiences, MELS will: 1) delineate assessment recommendations for the three separate groups of USAID, other donor entities, and Peruvian civil society organizations; and 2) develop an assessment briefer in English and Spanish for electronic dissemination. The briefer will be a short, visually appealing communication product highlighting key takeaways. Additional groups for recommendations, such as the Government of Peru, may be identified during the assessment design stage.

SCOPE

The study will cover the five activities mentioned above, specifically the interventions related to citizen participation and oversight. It should be taken into account that each activity had a different period of

time and intervention area, so each activity should be considered as independent, and the period of time should not constitute a critical element in terms of the achievements reached. Because each activity had a different geographical scope, the analysis should take into account the distinct regions (coast, mountains, and jungle) and the geography (north, center, and south).

Emphasis will be placed on the lessons learned, to increase relevance to the different groups of actors (audiences). The lessons learned identified during the fieldwork will be critically analyzed and validated with USAID for prioritization. Based on these lessons learned, a workshop will be held to co-create the assessment's final set of recommendations.

GUIDING ASSESSMENT QUESTIONS

KEY ASSESSMENT QUESTIONS	SUB QUESTIONS
1. How do mechanisms for citizen participation and oversight work?	1.1 What are the processes of formation, structure, and operation of the mechanisms for citizen participation and oversight? 1.2 What are the characteristics and forms of participation of members of the mechanisms for citizen participation and oversight, their contributions, commitments, expectations, and needs? 1.3 What similarities and differences exist between the mechanisms for citizen participation promoted by USAID and those promoted by Peruvian government agencies and other donor entities? 1.4 Are there differences in the level and type of participation between women, youth, and indigenous populations? 1.5 How do the mechanisms for citizen participation and oversight relate to the public and private institutions that they oversee? How do they relate to other organizations at the local and regional level? 1.6 What obstacles do these mechanisms have to overcome in order to operate effectively? 1.7 What factors facilitate effective functioning and sustainability of citizen participation and oversight mechanisms (e.g., context, organizational, community, cost, political, individual)? 1.8 To what extent are interests aligned between civil society and the institutions monitored? To what extent does USAID funding facilitate alignment and collaboration?
2. To what extent can USAID interventions influence citizens' ethical behavior or reduce their social tolerance to corruption? (LQ DO 2.1)	2.1 What are the concrete achievements of the mechanisms for citizen participation and oversight at the institutional, community and individual level? 2.2 To what extent can changes in citizens' demands for transparency and accountability be linked to work carried out by the mechanisms for citizen participation and oversight? 2.3 Which of the mechanisms have been more effective in generating spaces for accountability and transparency? What are the factors that have influenced this?

KEY ASSESSMENT QUESTIONS

SUB QUESTIONS

3. To what extent are mechanisms for citizen participation and oversight sustainable?

- 3.1 What factors facilitate and impede sustainability (e.g., programmatic, financial, political, legal, etc.)?
- 3.2 Have other mechanisms for citizen participation and oversight or practices emerged of their own initiative from these efforts or other actors (government and other donor agencies)?
- 3.3 What is needed to make mechanisms for citizen participation and oversight more sustainable?

4. What are the lessons learned of these activities?

METHODOLOGY

A qualitative methodology will be applied to answer the guiding assessment questions. In the first stage, a document review of the five activities will establish the similarities and differences between the mechanisms for citizen participation and oversight, as well as the scope and characteristics of each activity. A review of the literature produced by other donors and by the academic sector will also be carried out. In the second stage, primary source data will be collected through in-depth interviews and focus groups with the relevant actors that are a part of the mechanisms for citizen participation and oversight, the institutions monitored, and implementation teams. This methodology will make it possible for the assessment to document the training and operational processes, the achievements obtained, and factors influencing sustainability. Specific protocols for data collection must consider health and safety restrictions imposed by COVID-19.

The selection of experiences should show the geographic differences, the variety of experiences, and the different groups involved.

MANAGEMENT AND DELIVERABLES

- Assessment Design (including data collection tools) – Spanish
- Draft Assessment Report – English
- Final Assessment Report – English
- Presentation of Final Assessment Report: internal to USAID – English
- Report Briefer on Key Findings: Spanish and English (oriented toward external stakeholders)

DISSEMINATION

The assessment results will be presented using PowerPoint presentations in English and Spanish, in order to accommodate presentations with different audiences. Likewise, a report briefer will be prepared in both languages to summarize the assessment, highlighting strategic aspects that may be used by USAID teams and other relevant stakeholders.

ANNEX I: PROPOSED WORK PLAN

Note: all timing dependent on release of the RFTOP and execution of the Task Order contract (items in *italics* below).

TECHNICAL DELIVERABLE AND ASSOCIATED ACTIVITIES	JAN	FEB	MARCH	APRIL	MAY	JUNE	JULY	AUGUST
<i>USAID prepares package for TO issuance (approx. January 4 – 15)</i>	X							
<i>ROAA approves and issues the RFTOP (approx. January 18 – 22)</i>	X							
<i>EnCompass prepares and submits TO proposal and recruits evaluation team (approx. January 25 – February 7)</i>	X	X						
<i>USAID evaluates technical and cost proposal (approx. February 8 – 12)</i>		X						
<i>Clarifications from EnCompass (approx. February 15 – 17)</i>		X						
<i>Issuance of TO Contract (approx. February 18 – March 3)</i>		X	X					
<i>Draft and finalize assessment design</i>			X					
<i>Conduct data collection and analysis</i>				X	X	X		
<i>Draft assessment report</i>						X		
<i>Facilitate virtual validation and co-creation of recommendations workshop</i>							X	
<i>Finalize assessment report and briefer</i>							X	
<i>Presentation of the final assessment report to USAID</i>								X

ANEXO D: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUMENTO I: ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A SOCIOS IMPLEMENTADORES

INSTRUCCIONES PARA EL/LA ENTREVISTADOR

- **Presentación:** Soy (nombre y apellidos) y formo parte del equipo contratado por el proyecto MELS (Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje para la Sostenibilidad) de USAID para el estudio del Involucramiento de la Sociedad Civil para USAID, cuyo objetivo es analizar la efectividad y sostenibilidad de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana, incluyendo la identificación de desafíos, mejores prácticas y lecciones aprendidas.
- **Agradecimiento y consentimiento informado:** Gracias por su participación en esta entrevista y por su consentimiento informado.
- **Información técnica:**
 - Se recordará que el tiempo de duración de la entrevista es de 40 a 60 minutos.
 - La entrevista se realizará vía telefónica o reunión virtual.
 - Con la autorización de la persona entrevistada, se grabará la entrevista.
 - Se usará un cuaderno para anotar las frases o ideas que podrían ayudar a resumir, sintetizar y/o representar la información compartida por la persona entrevistada.

PREGUNTAS:

Formación, estructura y funcionamiento de los mecanismos

1. ¿Cuál fue el origen de la iniciativa para la realización de estas actividades? ¿Desde cuándo realizan estas actividades?
2. ¿Qué nos pueden decir ustedes de las personas que forman parte de los comités de vigilancia o veeduría ciudadana? ¿De los activistas? ¿De las instituciones que están sujetas a vigilancia o veeduría ciudadana? ¿Cómo fueron convocados?
3. ¿Cómo se formaron los comités o veedurías? ¿cuál es la estructura de su organización?
4. ¿Cómo funcionan?

Características y formas de participación y vigilancia ciudadana

5. Las instituciones que son vigiladas o sometidas a veeduría ¿cuán abiertas o cooperativas son con las actividades que realiza el proyecto? ¿estas instituciones son influidas de alguna manera por las actividades de participación ciudadana: han mostrado algún cambio positivo o negativo?
6. Para ustedes ¿Cuáles son los objetivos que buscan estas actividades de veeduría o vigilancia? ¿Los objetivos cambiaron en el tiempo?
7. ¿Ustedes piensan que hubo cambios en las demandas de transparencia y rendición de cuentas en los últimos años de los ciudadanos? ¿Cuáles han sido estos cambios? ¿ha generado un cambio en los objetivos o en la forma de trabajo de los comités / mecanismos que promocionan?

Similitudes y diferencias con otros mecanismos

8. ¿Conoce otros mecanismos de participación ciudadana o comités de vigilancia ciudadana promovidos por el gobierno u otras agencias de cooperación internacional? ¿O actividades de promoción de participación ciudadana? ¿Qué diferencias o parecidos encuentra con las experiencias promovidas por los proyectos de USAID?
9. ¿Considera que se complementan con el comité de vigilancia sobre el cual le estamos entrevistando? ¿Cómo podría fortalecerse la complementariedad entre ambos?

Participación de mujeres y población en situación de vulnerabilidad

10. ¿Participan las mujeres? ¿Cómo es la participación de las mujeres en estas actividades? ¿Diría usted que las mujeres participan igual que los hombres? ¿Cuál es el principal aporte de las mujeres? ¿Qué aspectos limitan la participación de las mujeres? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las mujeres?
11. ¿Participan los/las jóvenes? ¿Cómo es la participación de las personas jóvenes en estas actividades? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas jóvenes? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas jóvenes? ¿cómo podría impulsarse la mayor participación de los jóvenes?
12. ¿Participa la población LGTBI? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas LGTBI en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas LGTBI en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas LGTBI en estas actividades?
13. ¿Participa la población afrodescendiente? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas afrodescendiente en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas afrodescendiente en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas afrodescendiente en estas actividades?
14. ¿Participa la población con discapacidad? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de la población con discapacidad en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas discapacitadas en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de la población con discapacidad en estas actividades?
15. ¿Participa la población indígena? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas indígenas en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas indígenas en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas indígenas en estas actividades?

Relación y respuesta de instituciones públicas

16. Las instituciones públicas que supervisa u observa ¿cuándo conocieron que estaban siendo observadas o supervisadas? ¿Cuál fue su reacción inicial? ¿Mantuvieron ese comportamiento o cambiaron en el tiempo? ¿Dificultan el trabajo de observación o supervisión? ¿Facilitan el trabajo de observación o supervisión? ¿Son indiferentes al trabajo de observación o supervisión? ¿Cómo puede mejorarse el relacionamiento y respuesta de las instituciones públicas a la participación y vigilancia ciudadana?
17. ¿Qué relación tienen los comités de vigilancia con las instituciones que supervisan u observan su comportamiento o desempeño? ¿Qué actividades realizan con ellas? ¿Se reúnen con ellas? ¿Se envían documentos? ¿Se realizan visitas a las obras o alguna zona de interés? El relacionamiento con estas instituciones ¿siempre ha tenido esta característica? ¿Ha cambiado en el tiempo?

¿Cuáles han sido los cambios más importantes que ha observado en el tiempo? ¿En cuánto tiempo se produjeron esos cambios?

18. De lo observado en la institución que supervisa, vigila o monitorea ¿Cuáles serían los objetivos o intereses prioritarios de esta institución? ¿Qué es lo que ha observado? ¿Por qué piensa de esta manera? Explore: ¿hay coincidencia en los intereses u objetivos? ¿Cuáles serían estas coincidencias? ¿Hay diferencias entre los intereses u objetivos? ¿Cuáles serían estas diferencias?

Eficacia y sostenibilidad de la participación y vigilancia ciudadana

19. ¿Cuáles son los logros más importantes de los mecanismos de vigilancia o participación promovidos por el proyecto? ¿Considera que hay aportes / beneficios concretos a nivel de la comunidad? Explique y proporcione ejemplos concretos.
20. ¿Cuáles serían los factores que limitan o impiden que tenga un mayor logro? ¿Qué dificultades ha tenido para funcionar en el rol de supervisor, observador, veedor o promotor de la participación? ¿Por qué?
21. Si usted trata de hacer una apreciación general considerando este tiempo que ha realizado un trabajo de supervisión y vigilancia, transparencia o búsqueda rendición de cuentas ¿cuáles son los mecanismos más efectivos que utilizó? ¿Qué factores han influido en que logren este nivel de efectividad? ¿Por qué piensa de esta manera?
22. En estas actividades ¿se emplea indicadores para establecer los avances o resultados que logra? ¿Cuáles son estos indicadores? ¿Qué señalan estos indicadores en el tiempo? ¿Han evolucionado favorablemente o no? ¿Por qué piensa de esta manera? De haber indicadores, usted ¿conoce de indicadores de este tipo que empleen otras organizaciones o colectivos? Si respondió que sí conoce: explore ¿qué semejanzas o diferencias tiene los indicadores que su utiliza con los de las otras organizaciones o colectivos?
23. Además de lo que hemos conversado ¿Qué otros factores facilitan el funcionamiento de las actividades de vigilancia de veeduría o participación ciudadana? ¿Qué otros factores facilitan sus actividades? (Entrevistador Explore: contexto social, organizacional, comunitario, político, individual familiar, de costos, de recursos, de oportunidades, etc.) ¿usted diría que son sostenibles o que puede funcionar con autonomía (del apoyo de USAID)? ¿Por qué piensa de esta manera? Explore: si requieren recursos financieros, políticos, legales, programáticos, metodológicos, de acompañamiento para generar seguridad confianza o asistencia técnica, etc. ¿cómo puede mejorarse la sostenibilidad y autonomía de estas actividades?

Lecciones aprendidas

24. Con base a la experiencia de ustedes, ¿Cuáles son las lecciones aprendidas de la implementación de estas actividades? ¿Por qué piensa de esta manera? ¿Puede darnos algunos ejemplos?

INSTRUMENTO 2: ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA INTEGRANTES DE COMITES DE VIGILANCIA

INSTRUCCIONES PARA EL/LA ENTREVISTADOR

- Presentación: Soy (nombre y apellidos) y formo parte del equipo contratado por el proyecto MELS (Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje para la Sostenibilidad) de USAID para el estudio del Involucramiento de la Sociedad Civil para USAID, cuyo objetivo es analizar la efectividad y sostenibilidad de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana, incluyendo la identificación de desafíos, mejores prácticas y lecciones aprendidas.
- Agradecimiento y consentimiento informado: Gracias por su participación en esta entrevista y por su consentimiento informado. Se leerá el Formato de Consentimiento Informado antes de iniciar la entrevista.
- Información técnica:
 - Se recordará que el tiempo de duración de la entrevista es de 40 a 60 minutos.
 - La entrevista se realizará vía telefónica o reunión virtual.
 - Con la autorización de la persona entrevistada, se grabará la entrevista.
 - Se usará un cuaderno para anotar las frases o ideas que podrían ayudar a resumir, sintetizar y/o representar la información compartida por la persona entrevistada.

PREGUNTAS:

Formación, estructura y funcionamiento de los mecanismos

1. ¿Puede contarnos la historia de la conformación del mecanismo / comité en qué participa? ¿Cómo se iniciaron? ¿Cómo está organizado? ¿Cuántas personas forman parte? ¿Cómo fueron convocados a ser parte de este mecanismo / comité?
2. ¿Cuáles son los intereses u objetivos de su comité / mecanismo? ¿Originalmente para que se organizó o creó?

Entrevistador/a explore:

¿Son los mismos intereses en la actualidad o han cambiado en el tiempo?

3. En caso digan que ha cambiado en el tiempo explorar: ¿Cuáles son los intereses u objetivos que tienen en la actualidad?
4. ¿Quiénes integran el comité de vigilancia ciudadana? ¿A qué actividades u ocupaciones se dedican ellos? ¿Los/as integrantes forman parte de otras organizaciones de la sociedad civil?

Características y formas de participación y vigilancia ciudadana

5. ¿Cómo hacen para realizar la vigilancia ciudadana? ¿Qué otras actividades realizan?
6. ¿Cuándo y cómo se reúnen que actividades realizan? ¿Se reparten las actividades por igual? ¿A los/as responsables de determinados temas? ¿Se acuerdan plazos? ¿Qué aportes realizan los/as miembros -en tiempo, en ideas, en gestiones, otras formas?
7. ¿Cuáles son las expectativas de las personas que integran los comités o realizan la veeduría? ¿Qué necesidades tienen para el fortalecimiento de su participación?
8. ¿Usted piensa que hubo cambios en las demandas de transparencia y rendición de cuentas en los últimos años de los ciudadanos? ¿Cuáles han sido estos cambios? ¿ha generado un cambio en los objetivos o en la forma de trabajo de su comité / mecanismo?

Similitudes y diferencias con otros mecanismos

9. ¿Conoce o ha participado en otros mecanismos de participación ciudadana o comités de vigilancia ciudadana? ¿Qué diferencias o parecidos encuentra con esas experiencias?
10. ¿Considera que se complementan con el comité de vigilancia sobre el cual le estamos entrevistando? ¿Cómo podría fortalecerse la complementariedad entre ambos?

Participación de mujeres y población en situación de vulnerabilidad

11. ¿Participan las mujeres? ¿Cómo es la participación de las mujeres en estas actividades? ¿Diría usted que las mujeres participan igual que los hombres? ¿Cuál es el principal aporte de las mujeres? ¿Qué aspectos limitan la participación de las mujeres? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las mujeres?
12. ¿Participan los/las jóvenes? ¿Cómo es la participación de las personas jóvenes en estas actividades? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas jóvenes? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas jóvenes? ¿cómo podría impulsarse la mayor participación de los jóvenes?
13. ¿Participa la población LGTBI? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas LGTBI en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas LGTBI en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas LGTBI en estas actividades?
14. ¿Participa la población afrodescendiente? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas afrodescendiente en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas afrodescendiente en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas afrodescendiente en estas actividades?
15. ¿Participa la población con discapacidad? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de la población con discapacidad en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas discapacitadas en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de la población con discapacidad en estas actividades?
16. ¿Participa la población indígena? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas indígenas en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas indígenas en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas indígenas en estas actividades?

Relación y respuesta de instituciones públicas

17. Las instituciones públicas que supervisa u observa ¿cuándo conocieron que estaban siendo observadas o supervisadas? ¿Cuál fue su reacción? ¿Han mantenido ese comportamiento o han cambiado en el tiempo? ¿Usted sabe qué opinan de estar siendo observadas o vigiladas? ¿Dificultan el trabajo de observación o supervisión? ¿Facilitan el trabajo de observación o supervisión? ¿Son indiferentes al trabajo de observación o supervisión? ¿Cómo puede mejorarse el relacionamiento y respuesta de las instituciones públicas a la participación y vigilancia ciudadana?
18. ¿Qué relación tienen con las instituciones que supervisan u observan su comportamiento o desempeño? ¿Qué actividades realizan con ellas? ¿Se reúnen con ellas? ¿Se envían documentos? ¿Se realizan visitas a las obras o alguna zona de interés? el relacionamiento con estas instituciones ¿siempre ha tenido esta característica? ¿Ha cambiado en el tiempo? ¿Cuáles han

sido los cambios más importantes que ha observado en el tiempo? ¿En cuántos años se ha producido estos cambios?

19. De lo observado en la institución que supervisa, vigila o monitorea ¿Cuáles serían los objetivos o intereses prioritarios de esta institución? ¿Qué es lo que ha observado? ¿Por qué piensa de esta manera? Explore: ¿hay coincidencia intereses u objetivos? ¿Cuáles serían estas coincidencias? ¿Hay diferencias entre los intereses u objetivos? ¿Cuáles serían estas diferencias?

Eficacia y sostenibilidad de la participación y vigilancia ciudadana

20. ¿Cuáles son los logros más importantes de su comité o mecanismo de participación ha tenido? ¿Considera que hay aportes / beneficios concretos a nivel de la comunidad? ¿a nivel personal? Explique.
21. ¿Cuáles serían los factores que limitan o impiden que tenga un mayor logro? ¿Qué dificultades ha tenido para funcionar en el rol de supervisor observador o veedor? ¿Qué dificultades ha tenido para participar en los temas que su comité consideró de interés?
22. En sus actividades de veedor ¿emplea indicadores para establecer los avances o resultados que logra? ¿Cuáles son estos indicadores? ¿Qué señalan estos indicadores en el tiempo? ¿Han evolucionado favorablemente o no? ¿Por qué piensa de esta manera? De haber indicadores, usted ¿conoce de indicadores de este tipo que empleen otras organizaciones o colectivos? Si respondió que sí conoce: explore ¿qué semejanzas o diferencias tiene los indicadores que su utiliza con los de las otras organizaciones o colectivos?
23. Además de lo que hemos conversado ¿Qué otros factores facilitan el funcionamiento de su comité/ mecanismo? ¿Qué otros factores facilitan sus actividades de supervisión, veeduría o vigilancia? (Entrevistador Explore: contexto social, organizacional, comunitario, político, individual familiar, de costos, de recursos, de oportunidades, etc.) ¿usted diría que su comité / mecanismo es sostenible o que puede funcionar con autonomía (del apoyo de USAID)? ¿Por qué piensa de esta manera? Explore: si requieren recursos financieros, políticos, legales, programáticos, metodológicos, de acompañamiento para generar seguridad confianza o asistencia técnica, etc.
24. ¿Cómo puede mejorarse la sostenibilidad y autonomía del mecanismo?

Lecciones aprendidas

25. Con base a su experiencia, ¿Cuáles son las lecciones aprendidas de los comités / mecanismos? ¿Por qué piensa de esta manera? ¿Puede darnos algunos ejemplos?

INSTRUMENTO 3: ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA ACTIVISTAS

INSTRUCCIONES PARA EL/LA ENTREVISTADOR

- **Presentación:** Soy (nombre y apellidos) y formo parte del equipo contratado por el proyecto MELS (Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje para la Sostenibilidad) de USAID para el estudio del Involucramiento de la Sociedad Civil para USAID, cuyo objetivo es analizar la efectividad y sostenibilidad de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana, incluyendo la identificación de desafíos, mejores prácticas y lecciones aprendidas.
- **Agradecimiento y consentimiento informado:** Gracias por su participación en esta entrevista y por su consentimiento informado. Se leerá el Formato de Consentimiento Informado antes de iniciar la entrevista.
- **Información técnica:**
 - Se recordará que el tiempo de duración de la entrevista es de 40 a 60 minutos.
 - La entrevista se realizará vía telefónica o reunión virtual.
 - Con la autorización de la persona entrevistada, se grabará la entrevista.
 - Se usará un cuaderno para anotar las frases o ideas que podrían ayudar a resumir, sintetizar y/o representar la información compartida por la persona entrevistada.

PREGUNTAS:

Formación, estructura y funcionamiento de los mecanismos

1. ¿Cómo se relacionó con las actividades del Proyecto?
2. ¿Cuáles son sus objetivos con la realización de esta actividad?
3. ¿Quiénes trabajan con usted o apoyan su actividad? ¿Cuáles son los motivos por los cuales le ayudan o apoyan en la realización de sus actividades?

Características y formas de participación y vigilancia ciudadana

4. ¿Cómo hacen para promocionar la vigilancia o veeduría ciudadana? ¿O la participación ciudadana? ¿Qué otras actividades realizan?
5. ¿Cuándo y cómo se reúnen? ¿qué actividades realizan? ¿Se reparten las actividades por igual? A los/as responsables de determinados temas ¿Se acuerdan plazos? ¿Qué aportes realizan los/as miembros -en tiempo, en ideas, en gestiones, otras formas?
6. ¿Cuáles son los objetivos que te interesan promover con estas actividades?
7. ¿Usted piensa que hubo cambios en las demandas de transparencia y rendición de cuentas en los últimos años de los ciudadanos? ¿Cuáles han sido estos cambios? ¿ha generado un cambio en los objetivos o en la forma de realizar sus actividades de promoción de la participación?

Similitudes y diferencias con otros mecanismos

8. ¿Conoce o ha participado en otros mecanismos de participación ciudadana o comités de vigilancia ciudadana? ¿O actividades de promoción de la participación ciudadana? ¿Qué diferencias o parecidos encuentra con esas experiencias?
9. ¿Considera que se complementan con el comité de vigilancia sobre el cual le estamos entrevistando? ¿Cómo podría fortalecerse la complementariedad entre ambos?

Participación de mujeres y población en situación de vulnerabilidad

10. ¿Se incluye a las mujeres? ¿Cómo es la participación de las mujeres en estas actividades? ¿Diría usted que las mujeres participan igual que los hombres? ¿Cuál es el principal aporte de las mujeres? ¿Qué aspectos limitan la participación de las mujeres? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las mujeres?
11. ¿Participan los/las jóvenes? ¿Cómo es la participación de las personas jóvenes en estas actividades? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas jóvenes? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas jóvenes? ¿cómo podría impulsarse la mayor participación de los jóvenes
12. ¿Participa la población LGTBI? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas LGTBI en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas LGTBI en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas LGTBI en estas actividades?
13. ¿Participa la población afrodescendiente? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas afrodescendiente en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas afrodescendiente en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas afrodescendiente en estas actividades?
14. ¿Participa la población con discapacidad? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de la población con discapacidad en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas discapacitadas en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de la población con discapacidad en estas actividades?
15. ¿Participa la población indígena? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas indígenas en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas indígenas en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas indígenas en estas actividades?

Relación y respuesta de instituciones públicas

16. Las instituciones públicas que supervisa u observa ¿cuándo conocieron que estaban siendo observadas o supervisadas? ¿Cuál ha sido su reacción? ¿Han mantenido ese comportamiento o ha cambiado en el tiempo? ¿Usted sabe qué opinan de estar siendo observadas o vigiladas? ¿Dificultan el trabajo de observación o supervisión? ¿Facilitan el trabajo de observación o supervisión? ¿Son indiferentes al trabajo de observación o supervisión? ¿Cómo puede mejorarse el relacionamiento y respuesta de las instituciones públicas a la participación y vigilancia ciudadana?
17. ¿Se relacionan con instituciones del Estado que están relacionadas a las actividades de participación que ustedes alientan?

Eficacia y sostenibilidad de la participación y vigilancia ciudadana

18. ¿Cuáles son los logros más importantes de las actividades de promoción de la participación que ha realizado? ¿Cuáles serían los aportes / beneficios concretos a nivel de la comunidad? ¿a nivel individual? Explique.
19. ¿Cuáles serían los factores que limitan o impiden que tenga un mayor logro? ¿Qué dificultades ha tenido para realizar las actividades que consideró de interés? ¿Por qué?
20. ¿Se tiene algún tipo de indicador o referencia el grado de éxito que han tenido sus actividades? ¿Cuál es este indicador o medida de éxito? Entrevistador explore: ¿Cuáles son estos indicadores hitos o eventos que le sirven como una muestra de éxito?

21. Además de lo conversado ¿qué otros factores facilitan la realización de las actividades que nos comenta? ¿Considera que podrían funcionar estas actividades con autonomía o dependen de que alguna otra institución los ayude, apoye o patrocine? ¿Cómo sería el funcionamiento entonces sin este apoyo o patrocinio?

22. ¿Cómo puede mejorarse la sostenibilidad y autonomía de estas actividades?

Lecciones aprendidas

23. Con base a su experiencia, ¿Cuáles son las lecciones aprendidas de las actividades de promoción de la participación que ha realizado? ¿Por qué piensa de esta manera? ¿Puede darnos algunos ejemplos

INSTRUMENTO 4: ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA INFORMANTES CLAVE (INSTITUCIONES VIGILADAS)

INSTRUCCIONES PARA EL/LA ENTREVISTADOR

- **Presentación:** Soy (nombre y apellidos) y formo parte del equipo contratado por el proyecto MELS (Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje para la Sostenibilidad) de USAID para el estudio del Involucramiento de la Sociedad Civil para USAID, cuyo objetivo es analizar la efectividad y sostenibilidad de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana, incluyendo la identificación de desafíos, mejores prácticas y lecciones aprendidas.
- **Agradecimiento y consentimiento informado:** Gracias por su participación en esta entrevista y por su consentimiento informado. Se leerá el Formato de Consentimiento Informado antes de iniciar la entrevista.
- **Información técnica:**
 - Se recordará que el tiempo de duración de la entrevista es de 40 a 60 minutos.
 - La entrevista se realizará vía telefónica o reunión virtual.
 - Con la autorización de la persona entrevistada, se grabará la entrevista.
 - Se usará un cuaderno para anotar las frases o ideas que podrían ayudar a resumir, sintetizar y/o representar la información compartida por la persona entrevistada.

PREGUNTAS:

Formación, estructura y funcionamiento de los mecanismos

1. ¿Cuál es la historia de la obra o actividad que es vigilada o supervisada por el Comité de ciudadanos?
2. ¿En qué momento se enteran ustedes de que están teniendo la vigilancia o veeduría de la población?
3. ¿Qué conocen ustedes de este comité de vigilancia o veeduría de la población? ¿Cuáles consideran que son sus intereses? ¿Por qué cree que realizan estas actividades?

Características y formas de participación y vigilancia ciudadana

4. ¿Cómo participan ustedes de las actividades de vigilancia o veeduría ciudadana?
5. ¿Qué actividades realizan conjuntamente con estos comités?
6. Entrevistador explore: ¿qué actividades realizan con el comité de vigilancia o veeduría? ¿Se reúnen? ¿Se mandan cartas o comunican? ¿Hacen reportes conjuntos a la población o por escrito?
7. Para ustedes ¿Cuáles son los objetivos que buscan estas actividades de veeduría o vigilancia?
8. ¿Usted piensa que hubo cambios en las demandas de transparencia y rendición de cuentas en los últimos años de los ciudadanos? ¿Cuáles han sido estos cambios? ¿ha generado un cambio en los objetivos o la forma de trabajo del comité / mecanismo?

Similitudes y diferencias con otros mecanismos

9. ¿Conoce otros mecanismos de participación ciudadana o comités de vigilancia ciudadana? ¿Qué diferencias o parecidos encuentra con esas experiencias? ¿Existen o se aplican en esta zona?
10. ¿Considera que se complementan con el comité de vigilancia sobre el cual le estamos entrevistando? ¿Cómo podría fortalecerse la complementariedad entre ambos?

Participación de mujeres y población en situación de vulnerabilidad

11. ¿Participan las mujeres? ¿Cómo es la participación de las mujeres en estas actividades? ¿Diría usted que las mujeres participan igual que los hombres? ¿Cuál es el principal aporte de las mujeres? ¿Qué aspectos limitan la participación de las mujeres? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las mujeres?
12. ¿Participan los/las jóvenes? ¿Cómo es la participación de las personas jóvenes en estas actividades? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas jóvenes? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas jóvenes? ¿cómo podría impulsarse la mayor participación de los jóvenes
13. ¿Participa la población LGTBI? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas LGTBI en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas LGTBI en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas LGTBI en estas actividades?
14. ¿Participa la población afrodescendiente? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas afrodescendiente en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas afrodescendiente en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas afrodescendiente en estas actividades?
15. ¿Participa la población con discapacidad? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de la población con discapacidad en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas discapacitadas en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de la población con discapacidad en estas actividades?
16. ¿Participa la población indígena? ¿Cómo es la participación de estas personas? ¿Diría usted que su participación es significativa? ¿Cuál es el principal aporte de las personas indígenas en estas actividades? ¿Qué aspectos limitan la participación de las personas indígenas en estas actividades? ¿Cómo podría impulsarse la mayor participación de las personas indígenas en estas actividades?

Relación y respuesta de instituciones públicas

17. ¿Ustedes qué opinan de estar siendo observadas o vigiladas por ciudadanos o grupos de ciudadanos?
18. ¿Se realizan visitas a las obras o alguna zona de interés? el relacionamiento con estas instituciones ¿siempre ha tenido esta característica? ¿Ha cambiado en el tiempo? ¿Cuáles han sido los cambios más importantes que ha observado en el tiempo? ¿En cuántos años se ha producido estos cambios

Eficacia y sostenibilidad de la participación y vigilancia ciudadana

19. ¿Cuáles son los logros más importantes del funcionamiento del comité o mecanismo de participación que usted ha observado? ¿Considera que hay aportes / beneficios concretos a nivel de la comunidad? Explique.
20. Desde su punto de vista ¿Cuáles serían los factores que limitan o impiden que tenga un mayor logro? ¿Conoce si el Comité ha tenido dificultades para funcionar? ¿Por qué?

Lecciones aprendidas

21. Con base a su experiencia, ¿Cuáles son las lecciones aprendidas de los comités / mecanismos? ¿Por qué piensa de esta manera? ¿Puede darnos algunos ejemplos?

ANEXO E: FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Presentación inicial en reunión para entrevista

[No se leerá lo que esté entre corchetes.]

[I. Presentación]

- [Agradecimiento]
- [Nombre de quien entrevista y rol]
Soy, investigador/a del equipo contratado por MELS –que significa Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje para la Sostenibilidad– para el estudio Involucramiento de la Sociedad Civil, que se hace entre mayo y septiembre 2021 por encargo de USAID (la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional).
- [Nombre y rol de otros investigadores presentes]. Estoy aquí con
- [Objeto del estudio]
Lo que busca nuestro estudio es analizar los mecanismos de participación, vigilancia e involucramiento ciudadanos que ha apoyado USAID, para ganar un aprendizaje (en logros, retos y lecciones aprendidas) que sirva, en el futuro, para experiencias en estos temas.
- Para la entrevista, por rigurosidad y ética profesional, hay un protocolo de consentimiento y confidencialidad que es importante seguir y que le voy a leer. ¿Está bien?

INSTRUMENTO CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENTREVISTA

Primero, por favor, vamos a registrar sus datos con relación al proyecto.

Tomaremos su NOMBRE y APELLIDOS, INSTITUCION Y ROL EN EL PROYECTO [DE LA PERSONA ENTREVISTADA]:

[II. Explicación de los elementos de consentimiento informado y confidencialidad]

1. La entrevista con usted es con relación al proyecto, de, que buscaba ...[Objetivo]... e incluía mecanismos de involucramiento, participación o vigilancia ciudadana de los que estamos estudiando.
2. Por su conocimiento de primera mano en esa iniciativa, su participación es muy importante. Lo primero que tenemos que recalcar es que esta entrevista – que dura alrededor de 60 minutos– no conlleva ningún tipo de compensación o rédito y por eso apreciamos aún más su colaboración.
3. Este protocolo se refiere a otros tres puntos básicos: que la entrevista es, para usted, voluntaria; que se resguardará su confidencialidad (y cómo); y que podamos contar con su autorización sobre el modo en que registramos el contenido de la entrevista.
4. Que es voluntaria implica que,
 - si acepta participar, está en todo su derecho de responder o no cualquier pregunta y de terminar la entrevista en cualquier momento
 - y, si decide no participar, o si al terminar la entrevista no desea que usemos sus respuestas, desecharemos toda la información que nos dio o ya teníamos de usted.
5. Esas medidas sobre su información son parte de la confidencialidad y debido cuidado de todo lo que nos comunique –con la que estamos nosotros comprometidos–, que también implica:
 - todo lo que nos diga será estricta y exclusivamente para propósitos del estudio, y
 - cuando el estudio se difunda no contendrá ningún dato suyo con que se le pudiera identificar.
6. Todo estudio objetivo y confiable debe registrar la información recogida y nosotros tomaremos notas de la conversación. Pero también es importante poder grabar, y por la confidencialidad:
 - Nada recogido con su entrevista se compartirá fuera del equipo de estudio, que será el único que procesará las grabaciones y notas. Además, ni el estudio –ni citas de declaraciones; contenidos o nombres de registros de texto o video– contendrán ningún elemento que pudiera asociarse con la identidad de usted, pues se usarán técnicas de protección de datos.
7. Y terminado el estudio, todo material escrito o grabación originales de la entrevista se eliminarán y solo se conservarán resúmenes o extractos. También por ello es importante grabar, para poder cotejar las entrevistas durante nuestro trabajo, como evidencia de que lo que reporta el estudio es auténtico.

- 1.
- 2.

[III. Contacto con equipo MELS]

Si por algún motivo ligado a esta entrevista tuviera necesidad de comunicarse con el equipo MELS, puede contactar a Susana Guevara Salas, 997 611 979,.

[IV. Certificado de consentimiento]

Entonces, siendo vital que su participación en este estudio sea con su consentimiento consciente y voluntario, le agradeceremos contestar tres preguntas. Estas las quisiéramos grabar. ¿Nos da consentimiento para grabarlas? Gracias. Entonces, las preguntas:

- ¿Ha sido informado/a de los objetivos del estudio y de la entrevista que le deseamos hacer, y los entiende claramente? Iniciales del/a entrevistador/a: _____

SI NO ==> consultar qué no se entendió.

Se repetirá / explicará la información necesaria

- ¿Acepta participar voluntariamente en la entrevista (es decir, da su consentimiento), entendiendo por esto que no recibe presión de ningún tipo para ello?

SI NO ==> dar por denegado el consentimiento

- ¿Usted nos permite grabar la entrevista? Con los elementos de confidencialidad que le mencioné...

SI **NO** ==> **solo en este caso** mencionar lo siguiente:

En ese caso, yo registraría todo por escrito. Perdemos un poco de fluidez y lleva un poco más de tiempo, pero si eso está bien con usted, lo hacemos así.

Gracias. Entonces seguimos grabando, procediendo ya a la entrevista en sí.

Yo, (NOMBRES, APELLIDOS Y FIRMA DE INVESTIGADOR/A QUE TOMA EL CONSENTIMIENTO)

He leído con precisión la hoja de información al posible participante y, en la medida de mi capacidad, me he asegurado de que el participante comprenda su participación en el estudio.

Confirmando que se le dio al participante la oportunidad de hacer preguntas sobre el estudio, y que todas las preguntas formuladas por el participante han sido respondidas correctamente y de la mejor manera posible. Confirmando que la persona no ha sido obligada a dar su consentimiento, y que el consentimiento se ha dado libre y voluntariamente.

MARCAR EL RESULTADO (a cargo de la persona que entrevista):

1. Consentimiento para la entrevista confirmado
2. Consentimiento para grabar la entrevista otorgado
3. Consentimiento para grabar la entrevista no otorgado

NOMBRES, APELLIDOS Y FIRMA DE EL/LA INVESTIGADOR/A QUE TOMA EL CONSENTIMIENTO:

FECHA: _____

ANEXO F: ACTORES ENTREVISTADOS

	INSTITUCIÓN Y CARGO	SOCIO IMPLEMENTADOR	REGIÓN
1	Artista	IDEA International	Lima
2	Defensoría Comunitaria, veedora	CHS Alternativo	Cusco
3	TV Cultura, Miembro del Consejo Directivo	IDEA International	Lima
4	Comité de vigilancia de Canchis, Cusco; veedora	Grupo Propuesta Ciudadana	Cusco
5	Transparencia, coordinadora	Asociación Civil Transparencia	Lima
6	Asociación de Vigilancia y Control Ciudadano, veedor	CHS Alternativo	Arequipa
7	Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, Secretaría Técnica, veedor	CHS Alternativo	Loreto
8	CHS Alternativo, coordinador	CHS Alternativo Cusco	Cusco
9	CHS Alternativo, equipo técnico	CHS Alternativo	Lima
10	Organización Presente, fundador y presidente del Consejo Directivo	IDEA International	Lima
11	Comité Impulsor Piura, ex veedora	Asociación Civil Transparencia	Piura
12	Comité de vigilancia, veedor	Grupo Propuesta Ciudadana	Cusco
13	Comité de vigilancia, veedor	Grupo Propuesta Ciudadana	Arequipa
14	Jóvenes con Prácticas Morales Jóvenes con Prácticas Morales de Madre de Dios, veedor	CHS Alternativo	Madre de Dios
15	Excoordinadora (oficina CHS Iquitos)	CHS Alternativo	Loreto
16	Comité de vigilancia, veedor	Grupo Propuesta Ciudadana	Moquegua
17	Comité de vigilancia de Mariscal Nieto, Moquegua	Grupo Propuesta Ciudadana	Moquegua
18	Veedor	Asociación Civil Transparencia	Lambayeque
19	Autoridad de Reconstrucción con Cambios, Sub Director Regional Piura	Asociación Civil Transparencia	Piura
20	Colegio de Ingenieros de Chulucanas, Piura; veedor	Asociación Civil Transparencia	Piura
21	Propuesta Ciudadana, equipo técnico	Grupo Propuesta Ciudadana	Lima
22	Tambo de Luz Cusco, veedora	CHS Alternativo	Cusco
23	Misioneras Dominicanas, veedora	CHS Alternativo	Madre de Dios
24	Comité de vigilancia, veedora	Grupo Propuesta Ciudadana	Apurímac
25	El Buho, Directora	IDEA International	Arequipa
26	K'uychi Ayllu, veedora	CHS Alternativo	Cusco

	INSTITUCIÓN Y CARGO	SOCIO IMPLEMENTADOR	REGIÓN
27	Asociación Central de Mujeres de Cusco, veedora	CHS Alternativo	Cusco
28	Comité de vigilancia, veedora	Grupo Propuesta Ciudadana	Arequipa
29	Propuesta Ciudadana, equipo técnico	Grupo Propuesta Ciudadana	Lima
30	CHS Alternativo, coordinadora	CHS Alternativo	Lima
31	Alcalde de la Municipalidad Distrital de Monzón, Huánuco	IDEA International	Huánuco
32	Red Interquórum Piura; Transparencia, coordinadora	Asociación Civil Transparencia	Piura
33	Ojo Público, Editora General y Cofundadora	IDEA International	Lima
34	Propuesta Ciudadana, asesor de comités de vigilancia	Grupo Propuesta Ciudadana	Arequipa, Moquegua, Piura, Loreto
35	CHS Alternativo, coordinadora	CHS Alternativo	Loreto
36	Contraloría General de la República, Subgerente de Participación Ciudadana	Asociación Civil Transparencia	Lima
37	CHS Alternativo, Miembro de Observa la Trata	CHS Alternativo	Lima
38	IDEA, coordinadora	IDEA International	Lima
39	CHS Alternativo, coordinadora	CHS Alternativo	Madre de Dios
40	Comité de vigilancia de Ilo, Moquegua	Grupo Propuesta Ciudadana	Moquegua
41	Fundación Gustavo Momhe Llona, Presidenta	IDEA International	Lima
42	Decana del Colegio Regional de Obstetras IV, veedora	CHS Alternativo	Arequipa
43	Yachachinakuy, veedor	CHS Alternativo	Cusco

ANEXO G: BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA Y DOCUMENTOS REVISADOS

- Asociación Civil Transparencia (2018) *Cooperative Agreement #72052718CA00005 Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity.*
- Asociación Civil Transparencia (2019a) *Annual Report: Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement October 1, 2018 – September 30, 2019.* (No. 72052718CA00005)
- Asociación Civil Transparencia (2019b) *Annual Report - Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity - Annex 1: Monitoring, Evaluation and Learning Plan Results for 2019* (No. 72052718CA00005)
- Asociación Civil Transparencia (2019c) *Quarterly Report: Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement April 1 – June 30, 2019.* (No. 72052718CA00005)
- Asociación Civil Transparencia (2019d) *Quarterly Report: Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement July 1 - September 30, 2019* (No. 72052718CA00005)
- Asociación Civil Transparencia (2019e) *Quarterly Report: Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement October 1 - December 31, 2019.* (No. 72052718CA00005)
- Asociación Civil Transparencia (2019f) *Work plan: Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement* (No. 72052718CA00005)
- Asociación Civil Transparencia (2020a) *Annual Report - Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement* (No. 72052718CA00005)
- Asociación Civil Transparencia (2020b) *Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Final report April 30, 2018 - December 28, 2020.* (No. 72052718CA00005)
- Asociación Civil Transparencia (2020c) *Quarterly Report Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement January 1 – March 31, 2019.* (No. 72052718CA00005)
- Barreto Huaman, Engelbert. (2017). *Estudio de casos del control social a nivel local en el Perú*, en XII Conferencia Internacional INPAE 2017. Control, Gestión Pública y Ciudadana. Retos y Perspectivas. PUCP, Panel III: Mecanismos de control social.
<https://escuela.pucp.edu.pe/gobierno/wp-content/uploads/2017/04/Programa-INPAE-I.pdf>
- Carrión, J.; Zárate, P.; Boidi, F. & Zechmeister, E. (2019). *Cultura política de la democracia en Perú y en las Américas, 2018/19: tomándole el pulso a la democracia.* LAPOP.
- CEDEPAS (2020) *Building Better Management Practices and Governance of the Extractive Sector in Peru - Extractive Industries Transparency Initiative (EITI).* (No. 72052719FA00001)
- Centro de Análisis e Investigación Fundar y Practical Action Consulting. (s. a.). *Participación ciudadana en América Latina: innovaciones para fortalecer la gobernanza.*
- CHS Alternativo (Sin Fecha) *Vigilancia desde la Sociedad Civil - Veedurías “Mirada Ciudadana” Contra la Trata de Personas.*
- Constitución Política del Perú, art. 2, 29 de diciembre de 1993.

Di Virgilio, M. M. (2013). *Participación ciudadana en la gestión pública*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

EITI. Página web: <https://eiti.org/es/preguntas-frecuentes>

EITI. Estándar EITI. En: <https://eiti.org/es/documento/el-estandar-eiti-2019> Consulta: 15 de agosto de 2021.

ELLA Network. (2013). *Participación ciudadana en América Latina: innovaciones para fortalecer la gobernanza*. Centro de Análisis e Investigación Fundar y Practical Action Consulting.

EnCompass. (2020). *Adult Informed Consent Form*.

Grupo Propuesta Ciudadana (s/f). *Attachment 2 – Program Description. Building Better Management Practices and Governance of the Extractive Sector in Perú-Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) – (No. 72052719FA00001)*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019a). *Building Better Management Practices and Governance of the Extractive Sector in Perú-Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) – Plan de implementación*. (No. 72052719FA00001)

Grupo Propuesta Ciudadana (2019b). *Building Better Management Practices and Governance of the Extractive Sector in Perú-Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) – Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje*. (No. 72052719FA00001)

Grupo Propuesta Ciudadana (2019c). *Building Better Management Practices and Governance of the Extractive Sector in Perú- Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) - Estrategia de Comunicación para la Comisión Nacional EITI Perú*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019d). *Diseño de Programa de formación en periodismo de investigación y plan de implementación*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019e). *Diseño de un sistema para monitorear el cumplimiento de los acuerdos entre las empresas extractivas, entidades gubernamentales y comunidades*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019f). *Informe sobre el diseño del “Sistema en línea de publicación de informes EITI”*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019g). *Informe sobre las sesiones de capacitación realizadas durante el primer año de implementación, presentado a USAID - Programa de capacitación en periodismo de investigación*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019h). *Plan de Asistencia Técnica: Apoyo al fortalecimiento de la implementación de EITI Perú*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019i). *Planificación de foros nacionales y regionales EITI*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019i). *Programa de formación a líderes sociales y asistencia técnica a sus acciones de vigilancia*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019j). *Resumen trimestral enero – marzo 2019*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019k). *Resumen trimestral abril – julio 2019*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019l). *Resumen trimestral julio – setiembre 2019*.

Grupo Propuesta Ciudadana (2019m). *Resumen trimestral octubre – diciembre 2019*.

- Grupo Propuesta Ciudadana (2020a). *Quarterly Report: Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement*. (No. 72052718CA00005)
- Grupo Propuesta Ciudadana (2020b). *Resumen trimestral enero – marzo 2020*.
- Grupo Propuesta Ciudadana (2020c). *Resumen trimestral abril – junio 2020*.
- Grupo Propuesta Ciudadana (2020d). *Resumen trimestral julio – setiembre 2020*.
- Grupo Propuesta Ciudadana (2020e). *Resumen trimestral Octubre – diciembre 2020 Proyecto “Construyendo mejores prácticas de gestión y gobernanza del sector extractivo en el Perú-EITI”*.
- IDEA International (2020). *Program description for Advanced Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020*. (No. 72052720FA00001).
- IDEA International. (2018a). *Citizen Engagement in Clean Elections - Monitoring and Evaluation Plan 2018–2019*.
- IDEA International. (2018b). *Project: Citizen Engagement in Clean Elections– First Quarterly Report*. (No. 72052718GR00002).
- IDEA International. (2018c). *Project: Citizen Engagement in Clean Elections– Second Quarterly Report*. (No. 72052718GR00002).
- IDEA International. (2018d). *Project: Citizen Engagement in Clean Elections– Third Quarterly Report*. (No. 72052718GR00002).
- IDEA International. (2019a) *Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020 – Report 2*. (No. 72052720RFA00001).
- IDEA International. (2019b). *Advanced Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020 - Monitoring and Evaluation Plan 2019 – 2020*.
- IDEA International. (2019c). *Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020 - Implementation plan*. (No. 72052720RFA00001).
- IDEA International. (2019d). *Project: Citizen Engagement in Clean Elections – Final Report*. (No. 72052718GR00002).
- IDEA International. (2019e). *Project: Citizen Engagement in Clean Elections– Fourth Quarterly Report*. (No. 72052718GR00002).
- IDEA International. (s.f.a). *Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020 – Reports 3, 4 and 5*. (No. 72052720RFA00001).
- IDEA International. (s.f.b). *Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020 – Reports 6, 7, 8, 9 and 10*. (No. 72052720RFA00001).
- IDEA International. (2020c). *Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement – Quarterly Report*. (No. 72052718CA00005).
- IDEA International. (2020d). *Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction Activity Cooperative Agreement – Quarterly Report*. (No. 72052718CA00005).
- INEI. (2020). *Informe técnico: Perú percepción ciudadana sobre la gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones*.
- Naser, A.; Williner, A. & Sandoval, C. (2020). *Participación ciudadana en los asuntos públicos: un elemento estratégico para la Agenda 2030 y el gobierno abierto*. CEPAL.

- Ordenanza Regional n.º 356-2016. Arequipa. Crean la Comisión Regional Multisectorial Permanente para la implementación en el ámbito regional de la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas en Arequipa (EITI - Arequipa). Diario oficial *El Peruano* (2016). <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/crean-la-comision-regional-multisectorial-permanente-para-l-ordenanza-no-356-arequipa-l466858-3/>
- Panfichi, A. (2007). *Participación ciudadana en el Perú: disputas, confluencias y tensiones*. Lima: Fondo Editorial PUCP.
- PCM. (s. f.). *Programa de fortalecimiento de capacidades en materia de gobierno abierto dirigido a comités y espacios de vigilancia ciudadana*. Fascículo I. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2A6B0E3FEF4535C405257D78005DD84F/\\$FILE/P3_fasciculoI.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2A6B0E3FEF4535C405257D78005DD84F/$FILE/P3_fasciculoI.pdf)
- Propuesta Ciudadana, Vigila Perú, Comité Cusco (2020a) *Informe de Vigilancia Ciudadana Mejoramiento de la transpirabilidad vehicular - peatonal y acondicionamiento urbano en la vía principal Puquin – Arco Tica Tica de la ciudad del Cusco, Provincia de Cusco – Cusco*. <https://propuestaciudadana.org.pe/wp-content/uploads/2020/12/Informe-de-Vigilancia-Ciudadana-Mejoramiento-de-la-transitabilidad-vehicular-peatonal-y-acondicionamiento-urbano-en-la-v%C3%ADa-principal-de-Puquin.pdf>
- Propuesta Ciudadana, Vigila Perú, Comité Cusco (2020b) *Informe de Vigilancia Ciudadana Mejoramiento y Ampliación del Servicio de Agua Potable y Saneamiento de la ciudad de Espinar, Distrito De Espinar, Provincia De Espinar – Cusco*. Agosto
- Propuesta Ciudadana, Vigila Perú, Comité Cusco (2020c) *Informe de Vigilancia Ciudadana Mejoramiento y ampliación del sistema de riego de Mamacunca en la comunidad campesina de Chihuaco, Provincia de Canchis - Cusco*.
- Propuesta Ciudadana, Vigila Perú, Comité Cusco (2020d) *Informe de Vigilancia Ciudadana Creación y Mejoramiento de Vías Urbanas del Distrito de Santo Tomás, Provincia de Chumbivilcas-Cusco*
- Propuesta Ciudadana, Vigila Perú, Comité Moquegua (2020e) *Informe de Vigilancia Ciudadana Moquegua. Mejoramiento del Acceso Vial entre la Panamericana Sur y La Upis Alto Ilo, Distrito y Provincia de Ilo-Moquegua*. <https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fpropuestaciudadana.org.pe%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F01%2FInforme-de-vigilancia-ciudadana.-Mejoramiento-del-acceso-vial-entre-la-Panamericana-Sur-y-la-UPIS-Alto-Ilo.pdf&embedded=true&chrome=false&dov=1>)
- Propuesta Ciudadana, Vigila Perú, Comité Moquegua (2020f) *Informe de Vigilancia Ciudadana Creación y Mejoramiento de los servicios de la losa deportiva AA.HH. 20 de Diciembre, Distrito de Ilo, Provincia de Ilo, Región Moquegua*
- Propuesta Ciudadana, Vigila Perú, Comité Piura (2020g) *Informe de Vigilancia Ciudadana Mejoramiento del Servicio Académico de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de Piura*.
- Shack, N. & Arbulú, A. (2021). *Una aproximación a los mecanismos de participación ciudadana en el Perú*. Contraloría General de la República.
- USAID (2019) *EITI Best Practices*.
- USAID Perú. (2018). *Project Appraisal Document (PAD) for the Accountable and Responsive Governance Project*.

- USAID Perú. (2020a). *Country Development Cooperation Strategy*.
<https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/CDCS-Peru-May-2025.pdf>
- USAID Perú. (2020b). *Evaluación intermedia de la actividad «Trata de Personas en la Amazonía Peruana»* (n.º 72052719D00001).
- USAID Perú. (2021a). *Democracia, derechos humanos y gobernanza*.
https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/DEMOCRACY_HUMAN_RIGHTS_AND_GOVERNANCE_-_July_2021_Spanish_.pdf
- USAID Perú. (2021b). *Democracy Human Rights and Governance*.
https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/DEMOCRACY_HUMAN_RIGHTS_AND_GOVERNANCE_English_July_2021.pdf
- USAID. (2013). *Strategy on Democracy Human Rights and Governance*.
https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/USAID-DRG_fina-6-24-31.pdf
- USAID. (2019). *EITI Best Practices*.
- Veeduría Ciudadana de la Reconstrucción (2019a). *Reporte No. 2. Vigilancia ciudadana en instituciones educativas*.
- Veeduría Ciudadana de la Reconstrucción (2019b). *Reporte No. 3 Vigilancia ciudadana en instituciones establecimientos de salud*.

ANEXO H: DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

Disclosure of Conflicts of Interest for USAID MELS Team Members

Name	Elsa Bardález del Águila
Title	LEAD EVALUATOR FOR A STUDY ON CITIZEN PARTICIPATION AND OVERSIGHT
ORGANIZATION	EnCompass LLC
Evaluation Position?	<input checked="" type="checkbox"/> Team Leader <input type="checkbox"/> Team member
Evaluation Award Number (contract or other instrument)	TO 72052721F00002
USAID Project(s) Evaluated (Include project name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)	Activities involved by: · Citizen Engagement in Clean Elections and Advanced Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020 implemented for IDEA International, Building Better Management Practices and Governance of the Extractive Sector in Peru - Extractive Industries Transparency Initiative implemented for Grupo Propuesta Ciudadana · Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction implemented for Transparencia Internacional · Human Trafficking in the Peruvian Amazon implemented for Capital Humano y Social Alternativo (CHS Alternativo)
I have real or potential conflicts of interest to disclose.	<input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No
<p>If yes answered above, I disclose the following facts:</p> <p><i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the project(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated. 2. Financial interest that is direct, or is significant though indirect, in the implementing organization(s) whose projects are being evaluated or in the outcome of the evaluation. 3. Current or previous direct or significant though indirect experience with the project(s) being evaluated, including involvement in the project design or previous iterations of the project. 4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated. 5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated. 6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular projects and organizations being evaluated that could bias the evaluation. 	As indicated in my CV, I worked in Asociación Civil Transparencia from 2003 to 2009, which also operates in a field similar to that in which IDEA International does. Nonetheless, I am confident that I can form objective judgments about this organization and its work in any aspect that the evaluation may require and thus express substantiated and unbiased opinions, analysis and conclusions professionally and with a view to learning and improvement.

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

Signature	
Date	May 7, 2021

Disclosure of Conflicts of Interest for USAID MELs Team Members

Name	ENGELBERT BARRETO HUAMAN
Title	SPECIALIST FOR STUDY ON CITIZEN PARTICIPATION AND OVERSIGHT
ORGANIZATION	EnCompass LLC
Evaluation Position?	<input type="checkbox"/> Team Leader <input checked="" type="checkbox"/> Team member
Evaluation Award Number (contract or other instrument)	TO 72052721F00002
USAID Project(s) Evaluated (Include project name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)	Activities involved by: · Citizen Engagement in Clean Elections and Advanced Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020 implemented for IDEA International, Building Better Management Practices and Governance of the Extractive Sector in Peru - Extractive Industries Transparency Initiative implemented for Grupo Propuesta Ciudadana · Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction implemented for Transparencia Internacional · Human Trafficking in the Peruvian Amazon implemented for Capital Humano y Social Alternativo (CHS Alternativo)
I have real or potential conflicts of interest to disclose.	<input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No
<p>If yes answered above, I disclose the following facts:</p> <p><i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the project(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated. 2. Financial interest that is direct, or is significant though indirect, in the implementing organization(s) whose projects are being evaluated or in the outcome of the evaluation. 3. Current or previous direct or significant though indirect experience with the project(s) being evaluated, including involvement in the project design or previous iterations of the project. 4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated. 5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated. 6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular projects and organizations being evaluated that could bias the evaluation. 	

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

Signature	
Date	07/05/2021

Disclosure of Conflicts of Interest for USAID MELs Team Members

Name	NATALY PONCE
Title	SPECIALIST FOR STUDY ON CITIZEN PARTICIPATION AND OVERSIGHT
ORGANIZATION	EnCompass LLC
Evaluation Position?	<input type="checkbox"/> Team Leader <input checked="" type="checkbox"/> Team member
Evaluation Award Number <i>(contract or other instrument)</i>	TO 72052721F00002
USAID Project(s) Evaluated <i>(Include project name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)</i>	Activities involved by: · Citizen Engagement in Clean Elections and Advanced Peruvian Congressional Snap Elections in January 2020 implemented for IDEA International, Building Better Management Practices and Governance of the Extractive Sector in Peru - Extractive Industries Transparency Initiative implemented for Grupo Propuesta Ciudadana · Citizen Engagement for a Transparent Reconstruction implemented for Transparencia Internacional · Human Trafficking in the Peruvian Amazon implemented for Capital Humano y Social Alternativo (CHS Alternativo)
I have real or potential conflicts of interest to disclose.	<input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No
If yes answered above, I disclose the following facts: <i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. Close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the project(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated. 2. Financial interest that is direct, or is significant though indirect, in the implementing organization(s) whose projects are being evaluated or in the outcome of the evaluation. 3. Current or previous direct or significant though indirect experience with the project(s) being evaluated, including involvement in the project design or previous iterations of the project. 4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated. 5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose project(s) are being evaluated. 6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular projects and organizations being evaluated that could bias the evaluation. 	

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

Signature	
Date	5/7/2021