RENDIR CUENTAS

ALIANZA ONG

Quinto Informe de Rendición de Cuentas de Organizaciones de la Sociedad Civil de República Dominicana

Rendir Si Cuenta

"Proyecto: Apoyo para facilitar la participación de la Sociedad Civil del CARIFORUM-República Dominicana en el proceso de desarrollo e integración regional."

ALIANZA ONG

Calle Caonabo No. 22
Gazcue, Santo Domingo
República Dominicana
Tel. 809-221-9192

Alianza ONG
www.alianzaong.org.do
info@alianzaong.org.do

Noviembre 2018
Santo Domingo, R.D.
53 páginas

©Alianza ONG, 2018.

Presidenta Alianza ONG
Regla Brito de Vargas

Directora Ejecutiva Alianza ONG
Addys Then Marte

Investigación y Elaboración:
Aurea Mirtha Olivares

Coordinación de Edición:
Rafael Hilario Dipre, MA

Revisión:
Angélica Pérez

Diseño y Diagramación
Elvis Zorrilla

Los planteamientos expuestos en esta publicación no reflejan necesariamente las opiniones de Alianza ONG ni de las organizaciones que la auspician.

Este documento se ha realizado con la ayuda financiera de la Unión Europea. El contenido de este documento es responsabilidad exclusiva de Alianza ONG y en modo alguno debe considerarse que refleja la posición de la Unión Europea

Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) dominicana participantes en el quinto informe de rendición de cuentas (2017)

	SIGLAS	NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN
1.	AFS	AFS Intercultura, Inc.
2.	Alianza ONG	Alianza de Organizaciones No Gubernamentales
3.	JCI RD	Asociación Cámara Júnior de la República Dominicana
4.	ACA	Asociación Casa Abierta, Inc.
5.	Asociación AJEC	Asociación de Jóvenes Líderes y de Estudiantes de Constanza, Tireo y La Sabina
6.	ASODIFIMO	Asociación de Personas con Discapacidad Físico-Motora, Inc.
7.	ADR	Asociación Dominicana de Rehabilitación, Inc. -ADR-
8.	ADOPEM ONG	Asociación Dominicana para el Desarrollo de la Mujer, Inc.
9.	AIESEC	Asociación Internacional de Estudiantes en Ciencias Económicas y Comerciales
10.	BRA Dominicana	Batey Relief Alliance , Inc.
11.	CAS	Cáritas Arquidiocesana de Santiago
12.	CECAPROSUR	Centro de Entrenamiento y Capacitación Profesional del Sur, Inc.
13.	CIF	Centro de Integración Familiar
14.	CIPROS	Centro de Investigación y Promoción Social
15.	CDSCDM	Centro de Salud Cristiano Doña Martha
16.	CFLR	Clínica de Familia La Romana
17.	FLACSO RD	Comité FLACSO República Dominicana
18.	PROLIDER	Consejo Internacional para la Promoción de la Libertad y el Desarrollo Humano Sostenible
19.	DOMSOL	Dominicana Solidaria, Inc.
20.	PRONATURA	Fondo Pro Naturaleza
21.	FUNDAPEC	Fundación APEC de Crédito Educativo, Inc.
22.	FUNCOMAS	Fundación Comunitaria a Favor de Madres Solteras y Jóvenes Desprotegidas
23.	FARS	Fundación Con Amor Rescatemos La Sociedad
24.	FDD	Fundación Dominicana de Desarrollo
25.	FUNDECPAL	Fundación Educativa y Cultural Pascual Leocadio
26.	HCD	Fundación HEART CARE Dominicana, Inc.
27.	FLM	Fundación La Merced
28.	FLQE	Fundación Loma Quita Espuela
29.	FNTD	Fundación NTD Ingredientes
30.	FGN	Fundación Nueva Generación
31.	SCRD	Fundación para el Desarrollo Comunitario Save the Children Dominicana, Inc.
32.	PLENITUD	Fundación Plenitud
33.	Fundación VYE	Fundación Privada Vida y Esperanza Dominicana
34.	FRM	Fundación Red de Misericordia
35.	FSF	Fundación Sur Futuro
36.	GJI	Grupo Jaragua
37.	GA	GUAKÍA Ambiente
38.	HBH	Habitat for Humanity International-RD
39.	IASSR	Instituto de Ayuda al Sordo Santa Rosa, Inc.
40.	INSALUD	Instituto Nacional de la Salud
41.	MCD	Movimiento Campesino Dominicano
42.	MUDE	Mujeres en Desarrollo Dominicana, Inc.
43.	NAM	Núcleo de Apoyo a la Mujer
44.	Oxfam	Oxfam en República Dominicana
45.	PI	Plan International, Inc.
46.	PEIS	Progetto Esperanza Italia Esproit/Asociación de voluntariado "Amigos del Proyecto Roberto" ONLUS
47.	SSVP	Sociedad San Vicente de Paúl
48.	TECHO	Un Techo Para Mi País República Dominicana
49.	VM RD	Visión Mundial Internacional

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO 7

I. INTRODUCCIÓN 10

1.1 Origen de la iniciativa y participación de las OSC dominicanas **10**

1.2 Aspectos metodológicos **11**

1.3 Presentación del contenido del quinto informe de rendición de cuentas **11**

II. RESULTADOS 12

2.1- Descripción de la muestra de OSC **12**

2.1.1- Base legal y antigüedad 13

2.1.2- Clasificación y tipo 13

2.1.3- Origen 14

2.1.4- Cobertura geográfica y sedes 15

2.2- Transparencia de las OSC **17**

2.2.1- Responsabilidad social de las OSC 17

2.2.2- Accesibilidad de la información institucional 18

2.3- Quehacer de las OSC **20**

2.3.1- Líneas de trabajo 20

2.3.2- Sectores y subsectores 21

2.3.3- Beneficiarios 22

2.3.4- Participación en redes sectoriales 24

2.4- Relación del quehacer institucional con objetivos de desarrollo **25**

2.4.1- Alineación de la labor de las OSC con los ODS y la END 25

2.4.2- Participación en planes oficiales 27

2.5- Gobernanza **29**

2.6- Gestión programática **32**

2.6.1- Planificación 32

2.6.2- Ejecución y evaluación 33

2.6.3- Resultados de los programas 34

2.7- Gestión del Recurso Humano **36**

2.7.1- Políticas generales 36

2.7.2- Características y composición del personal 36

2.7.3- Prácticas 39

2.8- Gestión financiera **42**

2.8.1- Políticas y prácticas 42

2.8.2- Ingresos 43

2.8.3- Egresos 46

2.9- Incidencia pública **49**

2.9.1- Participación en espacios de coordinación 49

2.9.2- Reconocimientos 50

III. CONCLUSIONES 51

IV. RECOMENDACIONES 52

CUADROS

Cuadro 1	Frecuencia de participación del total de nuevas OSC en cinco ejercicios de RC	10
Cuadro 2	Composición de las muestras según frecuencia de participación de las OSC	10
Cuadro 3	Distribución de las OSC en el 5º ejercicio de RC, según frecuencia de participación histórica	12
Cuadro 4	Año de creación de las OSC (2017)	13
Cuadro 5	Sedes alternas según el alcance geográfico de las OSC	16
Cuadro 6	Distribución de las sedes alternas por OSC	16
Cuadro 7	Canales de comunicación de las OSC	19
Cuadro 8	Cantidad de redes por OSC	25
Cuadro 9	OSC relacionadas con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2012-2030	26
Cuadro 10	OSC participantes en planes y estrategias nacionales en 2017	28
Cuadro 11	Organismos o mecanismos de control mencionados	31
Cuadro 12	Proyectos y Beneficiarios de las OSC	34
Cuadro 13	Cantidad de personas beneficiadas por OSC	35
Cuadro 14	Detalle comparativo de los proyectos desarrollados por las OSC en 2015 y 2017	35
Cuadro 15	Cantidad de proyectos y beneficiarios promedio de las OSC con mayor cantidad de beneficiarios	35
Cuadro 16	Composición del personal por tipo	37
Cuadro 17	Participación del personal voluntario por OSC	38
Cuadro 18	Tipo de personal de las OSC, según experiencia rindiendo cuentas	41
Cuadro 19	Recursos disponibles para las OSC, según fuente	44
Cuadro 20	Importancia de las fuentes de fondos, según antigüedad de las OSC	46
Cuadro 21	Gastos de las OSC	47
Cuadro 22	Desagregación de los gastos por OSC según participación en ejercicios de RC	48
Cuadro 23	Participación de las partidas del gasto 2017, por grupo de OSC según experiencia rindiendo cuentas	48
Cuadro 24	Premios y reconocimientos otorgados a las OSC	50

GRÁFICOS

Gráfico 1	Participación de las OSC nuevas y recurrentes en cinco ejercicios de RC	10
Gráfico 2	OSC incorporadas	13
Gráfico 3	Antigüedad de las OSC participantes en 2015 y 2017	13
Gráfico 4	Participación de las OSC individuales y de 2º grado en la muestra 2017	14
Gráfico 5	Participación de las OSC individuales y de 2º grado en la muestra 2015	14
Gráfico 6	Promotores de la creación de las OSC	14
Gráfico 7	Origen comparativo de las OSC participantes en 2013, 2015 y 2017	15
Gráfico 8	Alcance geográfico de las OSC	15
Gráfico 9	Ubicación sede principal de las OSC	15
Gráfico 10	Distribución de sedes principales en la capital y resto del país	16
Gráfico 11	OSC con sedes alternas 2017	16
Gráfico 12	OSC con sedes alternas 2015	16
Gráfico 13	OSC con Código Ético o de Conducta 2017	17
Gráfico 14	OSC con Código Ético o de Conducta 2015	17
Gráfico 15	Políticas de responsabilidad social de las OSC	18
Gráfico 16	Tiene estrategia o plan de comunicación	18
Gráfico 17	Entrega de información a destinatarios de sus servicios	19
Gráfico 18	Entrega de información a público general	19
Gráfico 19	Entrega de información a socios financieros	19
Gráfico 20	Entrega de información a autoridades públicas	19
Gráfico 21	Entrega de información a pares	20

Gráfico 22	Líneas de trabajo de las OSC en la muestra de 2017	**20**
Gráfico 23	Principales líneas de trabajo de las OSC, según indicadas en tres ejercicios RC	**20**
Gráfico 24	Sectores y subsectores de las OSC	**21**
Gráfico 25	Cantidad de sectores por OSC 2015 y 2017	**22**
Gráfico 26	Población objetivo según franja de edad	**23**
Gráfico 27	Principal población atendida según temática	**24**
Gráfico 28	OSC que participaron en redes en 2017	**24**
Gráfico 29	OSC que participaron en redes en 2015	**24**
Gráfico 30	Proporción de OSC que comparten prácticas	**25**
Gráfico 31	Proporción de OSC que documenta prácticas	**25**
Gráfico 32	OSC relacionadas con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible	**26**
Gráfico 33	Total de OSC que participaron en planes nacionales en 2017	**27**
Gráfico 34	OSC creadas a partir del año 2000 que participaron en planes nacionales en 2017	**27**
Gráfico 35	OSC creadas en el año 2000 o antes que participaron en planes nacionales en 2017	**27**
Gráfico 36	Integración en planes nacionales de las OSC que participan por primera vez en RC	**27**
Gráfico 37	Integración en planes nacionales de las OSC con experiencia previa en RC	**27**
Gráfico 38	Participación comparativa de OSC en planes y estrategias nacionales 2015 y 2017	**28**
Gráfico 39	OSC que participaron en planes y programas en el nivel local en 2017	**28**
Gráfico 40	OSC que participaron en planes y programas en el nivel local en 2015	**28**
Gráfico 41	OSC con Estatutos Sociales adecuados a la Ley 122-05	**29**
Gráfico 42	OSC con estructura definida de toma de decisiones	**29**
Gráfico 43	Jerarquía de órganos de decisión predeterminados por la Ley 122-05	**29**
Gráfico 44	Máximo órgano de control permanente	**29**
Gráfico 45	Tiempo de rotación de miembros del directorio	**30**
Gráfico 46	Periodicidad de reunión del directorio	**30**
Gráfico 47	OSC con mujeres en el máximo organismo de decisión en 2017	**30**
Gráfico 48	OSC con mujeres en el máximo organismo de decisión en 2015	**30**
Gráfico 49	Participación de mujeres en el máximo organismo de decisión	**30**
Gráfico 50	Información pública sobre los socios y miembros directivos	**31**
Gráfico 51	Manejo de conflicto de intereses con miembros directivos	**31**
Gráfico 52	OSC con mecanismos de control externo e interno	**31**
Gráfico 53	OSC con planes estratégicos	**32**
Gráfico 54	OSC con plan operativo o proyectos definidos	**32**
Gráfico 55	OSC que revisan su plan operativo	**32**
Gráfico 56	Participación de los empleados en la gestión institucional	**33**
Gráfico 57	Participación de los beneficiarios en la gestión institucional	**33**
Gráfico 58	Disponibilidad de herramientas de seguimiento y evaluación de los programas	**33**
Gráfico 59	Beneficiarios promedio comparados por OSC y por proyecto	**35**
Gráfico 60	Políticas relativas a la gestión del personal	**36**
Gráfico 61	Características seleccionadas de la composición del personal	**37**
Gráfico 62	Participación del personal total por tipo 2017	**37**
Gráfico 63	Participación del personal total por tipo 2015	**37**
Gráfico 64	OSC con personal voluntario 2017	**38**
Gráfico 65	OSC con personal voluntario 2015	**38**
Gráfico 66	Participación del personal total por género 2017	**39**
Gráfico 67	Participación del personal total por género 2015	**39**
Gráfico 68	Composición del personal por género y tipo 2017	**39**
Gráfico 69	OSC con manual de puestos y funciones	**40**
Gráfico 70	OSC con política de selección, evaluación y remuneración de empleados	**40**
Gráfico 71	Prácticas institucionales en la gestión del recurso humano	**40**
Gráfico 72	Cumplimiento con normativa laboral	**40**
Gráfico 73	Tipo de empleados de la OSC según frecuencia de participación en RC	**41**
Gráfico 74	OSC con políticas financieras sobre recepción de fondos e inversiones	**42**
Gráfico 75	Cumplimiento con la normativa fiscal	**43**
Gráfico 76	OSC que realizan auditorías externas	**43**
Gráfico 77	OSC que publican las auditorías externas	**43**
Gráfico 78	Recursos aportados por las tres principales fuentes de fondos de las OSC en cuatro ejercicios reportados	**44**
Gráfico 79	Participación de las tres fuentes de fondos principales de las OSC, en cuatro ejercicios reportados	**45**
Gráfico 80	Participación de los rubros de gasto en 2017 y 2015	**47**
Gráfico 81	OSC participantes en mecanismos de coordinación públicos y privados en 2017	**50**
Gráfico 82	OSC participantes en mecanismos de coordinación públicos y privados en 2015	**50**
Gráfico 83	Cantidad de mecanismos de coordinación por OSC en 2017	**50**
Gráfico 84	Cantidad de mecanismos de coordinación por OSC en 2015	**50**

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe relata los resultados operativos del año 2017 de un grupo de organizaciones de la sociedad civil dominicana (OSC) que se ha sumado a una iniciativa colectiva de rendición de cuentas públicas, impulsada por la Iniciativa Regional Rendir Cuentas y ejecutada en el país por Alianza de Organizaciones no Gubernamentales (Alianza ONG), con el apoyo de la Unión Europea. Sus objetivos buscan fortalecer las prácticas de transparencia, rendición de cuentas y eficacia de las OSC. Desde el año 2010 se han realizado cinco ejercicios, incluyendo el presente, y en todos ellos han participado 89 OSC, en total.

En este 5º ejercicio han tomado parte 49 OSC, todas ellas operando legalmente bajo la Ley 122-05 y están habilitadas voluntariamente en las dependencias gubernamentales que les competen, el 82% del total. En la muestra se suman 20 nuevas organizaciones informantes (41 %) a 29 OSC que han participado varias veces en estos ejercicios de rendición de cuentas.

Su creación ha sido promovida principalmente por individuos (23 OSC) y actores no estales o del sector privado (25 OSC) que a través de esas organizaciones han elegido contribuir a la solución de algunos problemas sociales prioritarios.

Sus sedes principales están ubicadas mayoritariamente mente en Santo Domingo (38 OSC), pero las de otras 11 organizaciones están en Santiago (4), La Romana (2), Constanza (1), San Juan de la Maguana (1), Nizao (1), San Francisco de Macorís (1) y Monte Plata (1), y con las 102 sedes alternas que en conjunto operan, llevan su accionar a todo el territorio nacional. Más de un tercio de la muestra de OSC tiene una cobertura geográfica en el nivel nacional (37%) y solo el 22% trabaja en el nivel provincial; el resto cubre varias provincias con su labor.

Uno de los aspectos más relevante entre los resultados expuestos es que la labor de las 49 organizaciones informantes se corresponde con las estrategias y objetivos de desarrollo que se ha trazado el país.

Al igual que en informes anteriores, se encontró que 32 organizaciones (65%) desarrollan líneas de trabajo y se desenvuelven en sectores y subsectores relacionados con el *Eje Estratégico 1*, que busca un *Estado Social Democrático de Derecho.* Con labor relacionada con el *Eje Estratégico 2*, que persigue una *Sociedad con Igualdad de Derechos*.Veintitrés OSC (47%) trabajan en el marco del *Eje Estratégico 3*, que busca una *Economía Sostenible, Integradora y Competitiva*. Finalmente, la labor de 28 OSC (57% de la muestra) respalda al *Eje Estratégico 4- Sociedad de Producción y Consumo*.

De igual manera, el informe exhibe la importancia de la contribución de la labor de las OSC para que el país pueda rendir cuentas positivas en el escenario mundial, en cuanto a los avances en relación a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la Organización de las Naciones Unidas, los cuales fueron suscritos por la República Dominicana. Los aportes principales de las OSC tienen que ver con: educación de calidad (69% de la muestra); salud y bienestar (63%); igualdad de género (52%); alianzas para el desarrollo (50%); reducción de las desigualdades (42%); fin de la pobreza (35%) y promoción del trabajo decente y crecimiento económico (33%).

Las OSC participantes en este ejercicio de RC desarrollan distintas líneas de acción, casi siempre más de una, prestando servicios directos a sus poblaciones objetivo (57% de las OSC) y llevando a cabo labores educativas y de capacitación (88%), de asistencia técnica/consultoría para otros actores sociales (45%), investigación (35%), difusión de campañas sociales (35%), financiación (14%) y cabildeo (31%). Eso lo logran desenvolviéndose en sectores y subsectores prioritarios estipulados en la agenda social del país.

Los sectores en los que trabaja más de un tercio de la muestra son: educación (90% de las organizaciones), desarrollo de comunidades (63%), salud (51%), equidad de género (47%), fortalecimiento de la sociedad civil (43%), derechos humanos/justicia (35%), medioambiente/recursos naturales (35%) y desarrollo productivo (33%). Otros sectores y subsectores tie-

nen que ver con cultura, participación democrática, deportes, ciencia y tecnología, discapacidad, vivienda y trabajo basado en la fe, entre otros. No por acoger menos cantidad de organizaciones trabajando en esos sectores su importancia no es crucial: entre los últimos sectores y subsectores trabajan algunas OSC en las que se apoya el gobierno para desarrollar sus planes oficiales, tales como las que trabajan con personas en condición de discapacidad o en condición de calle.

Las OSC atienden a beneficiarios en todas las franjas de edad: niñez, 45% de las organizaciones; adolescencia, 47%; juventud, 63%; adulto, 49% y adulto mayor, 22% y su trabajo lo desarrollan de forma individual (80% de la muestra) o como organizaciones de 2º grado (20%). Entre las primeras hay 11 OSC que representan a otras organizaciones internacionales de similar naturaleza.

En su ejercicio de 2017, 46 OSC desarrollaron 442 proyectos, 19% más que en 2015, alcanzando a 853,525 personas beneficiadas que representan cerca del 5% de la población dominicana en ese año. Sin embargo, la cantidad de beneficiarios fue menor que en el ejercicio de 2015, alcanzando 2,270 personas como promedio por proyecto, versus 4,091. Estos resultados se explican porque en 2017 las OSC se manejaron con menos recursos, cuyo total fue USD 65.7 millones y que representó apenas el 70% de lo ingresado en 2015.

La disminución del ingreso se debió a una drástica caída en los fondos que aportaron las actividades comerciales, que pasaron de USD 61 millones en 2015, a tan solo USD 30.5 millones en 2017. Aun así, continúan siendo la principal fuente de recursos de las OSC, contribuyendo con el 46% del ingreso total de la muestra.

Las donaciones internacionales representaron el 34% del ingreso total, la participación más alta en todos los informes, experimentando un aumento equivalente al 28% con respecto a 2015, ya que pasaron de USD 17.6 millones a USD 22.6 en 2017. Constituyen la principal fuente de fondos para las OSC más jóvenes, relativamente.

Las donaciones del gobierno tuvieron un modesto aumento de 3% en 2017, alcanzando la cantidad de USD 6.5 millones, pero continúan representando en las muestras de cinco ejercicios de RC no más del 10% de los recursos totales que ingresan las OSC.

Otras dos fuentes de recursos minoritarias para las OSC también experimentaron merma: Otros Ingresos se redujeron en un 47% con respecto a 2015 y los aportes de socios, en un 75%. Solamente aumentaron las donaciones de particulares, que en 2017 ascendieron a USD 2.8 millones, mientras en 2015 fueron USD 2.5.

Los resultados muestran la importancia de las tres principales fuentes de recursos, según la antigüedad de las organizaciones que integran la muestra del ejercicio de 2017.

Como era de esperarse, debido a que en 2017 las OSC ingresaron menos fondos para operar con respecto al ejercicio de 2015, tuvieron que reducir sus gasto, cuyo total ascendió a USD61 millones, 26% menor que los egresos totales en 2015.

18 de las 20 nuevas OSC que informaron su egreso, que representan el 38% del total de la muestra de 2017, tan sólo han participado del 7% del gasto total, mientras el 93% restante de los egresos lo han ejecutado las 29 OSC recurrentes (62%). El personal de la muestra de OSC está compuesto en un 69% por personal voluntario (60% en 2015), 30% de personal remunerado permanente y 1% de remunerados no permanentes. El resultado corrobora la importancia del voluntariado para las OSC, mismo encontrado a lo largo de los cinco ejercicios de RC. En 2017 el 85% de las OSC tiene voluntarios y cuatro organizaciones operan con un 100% de éstos, significando que no tienen personal remunerado, y para el 50% de la muestra, los voluntarios les representan más del 60% de los recursos humanos de que disponen.

La composición por género mostró que las mujeres constituyen el 63% del personal total y representan el 60% del personal voluntario, 69% del personal remunerado y la mitad del personal remunerado no permanente. Mientras, la composición del personal masculino (37% el total) se divide en un 73% como personal voluntario, 25% como personal remunerado permanente y 2% como remunerados no permanentes.

En materia de género, el 96% de las OSC tiene mujeres en el máximo órgano de decisión, 96% tiene mujeres en cargos de dirección y el 100% de las organizaciones tiene mujeres en puestos de coordinación.

Otros resultados que resalta el informe se refieren a tres indicadores que muestran la valoración social que les ha valido a la gran mayoría de OSC en esta muestra sus resultados operativos, la confiabilidad de su gobierno (100% de la muestra opera bajo la guía de Estatutos Sociales adecuados a la Ley 122-055) y la transparencia de su ejecutoria, así como la eficiencia y eficacia en la aplicación de los recursos financieros. En primer lugar, la integración del 61% de la muestra (30 OSC) en 41 planes nacionales oficiales distintos, todos relacionados con los objetivos de desarrollo del país. En segundo lugar, la participación del 91% de la muestra en espacios de coordinación público-privados, ya sea integrando directorios u organismos consultivos de dependencias gubernamentales; mesas técnicas de iniciativas gubernamentales o de la comunidad de cooperantes internacionales; comités *Ad Hoc* y comisiones relacionados con acuerdos internacionales o intersectoriales, entre otros. Finalmente, los 56 premios y reconocimientos que han recibido 23 organizaciones que informan en este ejercicio (47% de la muestra), otorgados por 43 distintas fuentes: entidades y organismos gubernamentales, ayuntamientos, fundaciones empresariales, agencias de cooperación, y premios que se conceden en el exterior.

El informe revela que las OSC han avanzado con respecto a su gobernanza, disponiendo una mayor proporción de OSC de Estatutos Sociales adaptados a la Ley 122-05, de una estructura definida de toma de decisiones, más controles gerenciales, más utilización de herramientas de planificación programática, mayor cumplimiento con sus responsabilidades fiscales y aumento notable en la adopción de políticas para el manejo del personal y de los recursos financieros.

Las áreas que ameritan mayor atención por parte de las OSC se relacionan con el procedimiento para completar el proceso de adopción de políticas, que requieren un registro oficial de tales decisiones; la introducción de políticas y adopción de prácticas que contribuyen a la madurez institucional, tales como la gestión del cambio, la documentación de sus experiencias y la gestión mejorada de las informaciones institucionales.

A partir de los hallazgos de este 5º informe de RC se ha recomendado a las OSC lo siguiente.

1. Sobre la necesidad de participación continua de las OSC- Las organizaciones que han participado en estos ejercicios de RC deben seguir haciéndolo y sensibilizar a sus pares que no lo han hecho sobre los beneficios para hacerlo. La participación de las OSC en estos reportes de rendición de cuentas contribuye a la propia organización, así como a su sector: da pautas sobre los aspectos institucionales que caracterizan a las entidades institucionalmente fortalecidas, sugiriendo los indicadores a tomar en cuenta, y contribuye a que su sector presente ante la sociedad las políticas, prácticas y resultados institucionales, al tiempo que muestran sus aportaciones al logro de los objetivos nacionales de desarrollo.

2. Sobre la autoevaluación de las OSC- Sin importar si han participado o no en estos ejercicios de rendición de cuentas, se sugiere a las OSC realizar un proceso interno de autoevaluación, utilizando como guía el formulario aplicado para este informe, el cual expresa directamente aspectos que se deben tener en mira para avanzar en el desarrollo de capacidades institucionales.

3. Sobre la consistencia de las informaciones provistas- La participación en estos ejercicios de RC es absolutamente de carácter voluntario, así que cuando una organización decide participar está de acuerdo en proveer las informaciones que solicita el instrumento de recolección, lo cual requiere contestar todas las preguntas planteadas en el formulario, con un alto grado de consistencia.

INTRODUCCIÓN

1.1- Origen de la iniciativa y participación de las OSC dominicanas

Alianza ONG ejecuta el Proyecto “Apoyo para facilitar la participación de la Sociedad Civil del CARIFORUM – República Dominicana en el proceso de desarrollo e integración regional”, con el financiamiento de la Unión Europea bajo el Programa 10º Fondo Europeo de Desarrollo, el cual tiene el objetivo de mejorar la participación de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) dominicana en los procesos de desarrollo e integración regional, en el marco de la implementación del Plan de Acción del Marco Estratégico Regional (RSF).

El mismo resalta la importancia y necesidad de fortalecer las prácticas de transparencia, rendición de cuentas y eficacia de las OSC dominicanas. Este proyecto atiende específicamente este tema con la realización de actividades y programas destinados a fomentar y promover estas prácticas con ejercicios públicos de transparencia y rendición de cuentas.

Alianza ONG ha coordinado la realización de cinco ejercicios, el primero en 2010, y en total han participado 89 distintas OSC, algunas tomando parte de forma recurrente en varios ejercicios, tal como se observa en el siguiente cuadro.

CUADRO 1

Frecuencia de participación del total de nuevas OSC en cinco ejercicios de RC (2010-2017)

1 vez		2 veces		3 veces		4 veces		5 veces		Total OSC
# OSC	%	# OSC	%	# OSC	%	# OSC	%	# OSC	%	
40	44.9	19	21.3	9	10.1	14	15.7	7	7.9	89

Eliminando el primer informe, si bien las muestras han estado constituidas por una mayoría de organizaciones que han participado más de una vez en estos informes, según aumenta el número de ejercicios la tendencia es hacia la participación de una mayor proporción de nuevas OSC informantes, al menos eso señalan los dos últimos.

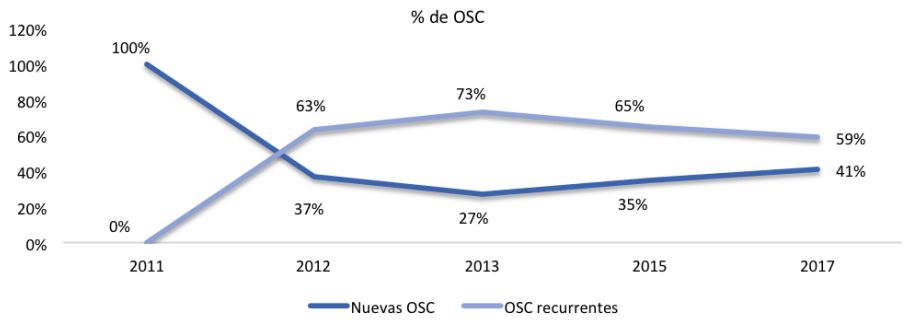
CUADRO 2

Frecuencia de participación del total de nuevas OSC en cinco ejercicios de RC (2010-2017)

	2010	2011	2013	2015	2017
Por primera vez	30	13	8	18	20
Dos veces o más	0	22	22	34	29
Total muestra	30	35	30	52	49
Acumulado de nuevas participantes	30	43	51	69	89

GRÁFICO 1

Participación de las OSC nuevas y recurrentes en cinco ejercicios de RC (2010 a 2017)



1.2- Aspectos metodológicos

El presente informe se ha confeccionado con base en las informaciones individuales provistas por las 49 organizaciones que conforman la muestra del ejercicio reportado del año 2017. Tratándose de un ejercicio colectivo de rendición de cuentas (RC), las informaciones particulares de las OSC participantes no se revelan en el documento.

Cada una de las organizaciones informantes completó individualmente un formulario común, el cual se confeccionó en formato Microsoft Excel y constó de ocho hojas de trabajo que agruparon informaciones relacionadas con temas específicos, que fueron los siguientes: 1) Identificación de la OSC; 2) Órganos de control; 3) Procedimientos; 4) Acción y redes; 5) Gestión de los recursos financieros; 6) Alineación con la Estrategia Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible; 7) Gestión de los recursos humanos y 8) Entrega de información.

La sistematización y análisis de las informaciones se llevaron a cabo a partir del resumen de las respuestas tabuladas en las hojas de trabajo citadas.

El análisis comparativo entre años requirió consultas a la tabulación resumida de las informaciones en otros informes, especialmente los últimos dos, a fin de realizar ajustes en la interpretación de resultados que fueran compatibles para las comparaciones, ya que el instrumento aplicado en 2017 experimentó algunos cambios con respecto a los anteriores.

Aunque la muestra de OSC del ejercicio de 2017 está integrada por prestigiosas organizaciones que son reconocidas socialmente por sus loables resultados operativos, así como también por otras organizaciones emergentes, la generalización de los resultados para caracterizar al sector de las OSC requiere prudencia, ya que la muestra resultante no fue seleccionada por métodos científicos, sino que respondió a la voluntad de participación de las organizaciones informantes. No obstante, no se debe desestimar el valor de los resultados presentados, ya que estos ejercicios de rendición de cuentas constituyen la única iniciativa en el país que da seguimiento a través del tiempo a la ejecutoria de un grupo significativo de OSC dominicanas y a sus avances institucionales realizando programas, así como a sus contribuciones a la agenda nacional de desarrollo.

1.3- Presentación del contenido del quinto informe de rendición de cuentas

El capítulo 2 presenta los resultados totales del 5º del informe de rendición de cuentas (RC). Comienza con la descripción de las OSC que conforman la muestra, dando cuentas sobre la base legal y la antigüedad de las organizaciones. El retrato incluye los tipos de organizaciones, no solo en términos de clasificación según la normativa que las regula, sino también con base en la forma en que operan, además de establecer la relación de algunas con organizaciones de similar naturaleza que operan en el exterior. Relata sus orígenes y responsables de su creación, para pasar a describir su cobertura geográfica y las sedes desde las que lleva a cabo su accionar.

La segunda sección de los resultados refiere las prácticas de transparencia que ejercita la muestra de OSC, enfocando en dos aspectos: las políticas de responsabilidad social que ha adoptado y la accesibilidad pública a las informaciones institucionales.

La siguiente sección, la tercera, se centra en el quehacer de las organizaciones, detallando las líneas de trabajo que desarrollan, los sectores y subsectores en los que trabajan y las poblaciones que constituyen el objeto de su trabajo: sus beneficiarios. Debido a que las OSC no solo realizan su labor de forma directa, sino también integrando asociaciones intrasectoriales, la 3ª sección ofrece al final pormenores sobre las redes que integran.

La cuarta sección versa sobre la relación que tiene el quehacer de las OSC con respecto a objetivos de desarrollo. Particularmente se describe las contribuciones de la muestra de OSC al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas, un compromiso del que el país fue signatario y sobre cuyos avances debe rendir cuentas, nacional e internacionalmente. Asimismo, relaciona la labor de las OSC a ejes estratégicos contemplados en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030, exhibiendo sus aportes al avance en el logro de los correspondientes objetivos generales.

Con el propósito de esclarecer más concretamente las contribuciones de las OSC a la agenda nacional de desarrollo, la 4ª sección finaliza exponiendo los planes nacionales y locales que llevan a cabo entidades gubernamentales y ayuntamientos, en los que estas organizaciones participan.

El informe continúa adentrándose en las propias organizaciones, repasando en la sección 5 su gobernanza, incluyendo la estructura de decisiones, la composición y funcionamiento de sus órganos de dirección, la transparencia institucional con respecto a informaciones sobre los miembros directivos y resumiendo los mecanismos de control institucional.

En la sexta sección se aborda la temática sobre cómo gestionan las OSC sus programas, en todas sus fases: planificación, ejecución y evaluación, dejando para último los resultados que alcanzaron en 2017 con sus programas y proyectos.

Más adelante se trata la gestión del personal y de las finanzas, en las secciones siete y ocho, respectivamente, recursos que hicieron posible alcanzar los resultados programáticos. A cada uno se les examinó las políticas institucionales adoptadas, su composición y las prácticas que se aplican para su manejo.

Los últimos resultados presentados tienen que ver con la incidencia pública de las OSC que integran la muestra 2017, a partir de dos indicadores: su participación en espacios de coordinación público-privados y los premios y reconocimientos sociales que se les han otorgado.

El informe termina con dos capítulos adicionales, uno contentivo de las conclusiones generales sobre los resultados encontrados y otro que exhibe algunas recomendaciones para las OSC dominicanas y los ejecutores de esta iniciativa.

RESULTADOS

2.1- Descripción de la muestra de OSC

Las organizaciones que integran la muestra de informantes en este 5º ejercicio de RC suman 49 OSC. Cerca del 60% ya ha participado en ejercicios anteriores, 14 de ellas cuatro o cinco veces.

Por otro lado, 20 de las 49 organizaciones constituyen OSC que participan por primera vez en estos ejercicios de RC, la más alta cantidad de instituciones nuevas que ejercicio alguno haya concitado. Este develamiento introduce en los resultados históricos de los ejercicios de RC experiencias institucionales frescas que podrían validar, o no, hallazgos anteriores.

CUADRO 3

Distribución de las OSC en el 5º ejercicio de RC, según frecuencia de participación histórica

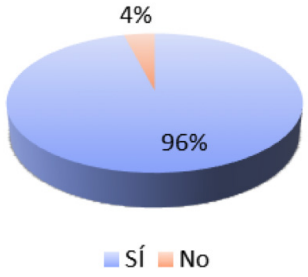
1 vez		2 veces		3 veces		4 veces		5 veces		Total OSC
# OSC	%	# OSC	%	# OSC	%	# OSC	%	# OSC	%	
20	40.8	7	14.3	8	16.3	7	14.3	7	14.3	49

2.1.1- Base legal y antigüedad

La Ley 122 del año 2005 que regula a las Asociaciones Sin Fines de Lucro (ASFL) norma todos los ámbitos de la existencia de las OSC. Su aplicación es obligatoria, por lo que para poder operar legalmente las organizaciones deben haber sido creadas cumpliendo con disposiciones específicas acorde con la ley, y además deben obtener su incorporación legal.

GRÁFICO 2

OSC incorporadas (2017)



La incorporación se refiere a la autorización oficial para que las OSC operen legalmente. Los documentos institucionales requeridos deben ser depositados en la Procuraduría General de la República, con acceso permanente del público, para fines de consulta.

De acuerdo con lo reportado, la incorporación le ha sido otorgada a las OSC en esta muestra en el mismo año de su creación, o al año siguiente, dependiendo de la fecha en que hayan iniciado el proceso. Con la Ley 122-05 el proceso actual toma unos pocos meses, así que solo dos de las 49 OSC en la muestra, de reciente creación, aún no han obtenido su incorporación legal, que ya se encuentra en proceso.

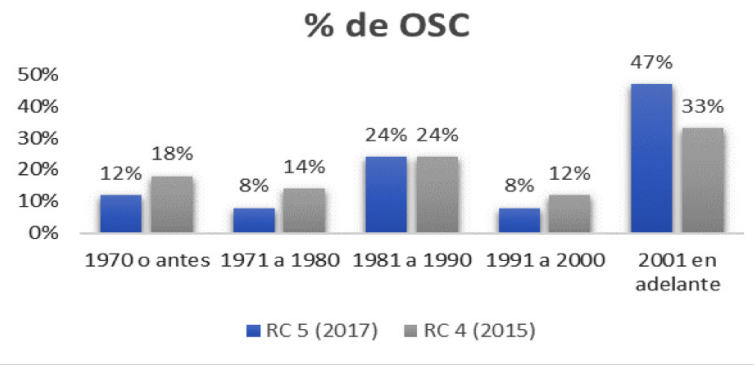
CUADRO 4

Año de creación de las OSC (2017)

Año	# de OSC	%
1970 o antes	6	12%
1971 a 1980	4	8%
1981 a 1990	12	24%
1991 a 2000	4	8%
2001 a 2005	7	14%
2006 a 2010	6	12%
2011 en adelante	10	20%
Total	49	100%

GRÁFICO 3

Antigüedad de las OSC participantes en 2015 y 2017



Seis OSC en la muestra (12%) tienen más de 50 años de haber sido creadas, la más antigua en 1923. Casi un tercio (32%) tiene aproximadamente de tres a cinco décadas de antigüedad y más de un quinto, entre una y tres décadas. En resumen, dos tercios de la muestra (68%) fueron creadas al amparo de la Ley 520 que data de principios del Siglo 20, por lo que esa normativa de ninguna manera respondía a las coyunturas social y política en que esa proporción de OSC operaba.

Un tercio de la muestra de OSC en este ejercicio fue constituido después del 2005, año en el que se promulgó la Ley 122-05 que regula a las asociaciones sin fines de lucro (ASFL), como se les denomina en el país a las organizaciones de la sociedad civil, pero a los dos tercios restantes les ha tocado adaptar sus estatutos sociales a la nueva ley. En el caso de las OSC más antiguas, prácticamente se han tenido que reinventar para adaptarse, no solo a la ley, sino también a los nuevos tiempos.

2.1.2- Clasificación y tipo

La Ley 122-05 define la clasificación de las OSC, denominadas en el país como Asociaciones Sin fines de Lucro (ASFL). Existen cuatro grupos de esas organizaciones, cada uno con variantes (subgrupos) que dependen de su naturaleza similar.

En el caso de este 5º ejercicio, el 100% de la muestra está constituida por asociaciones de beneficio público o de servicio a terceras personas, aunque algunas también participan de órganos inter-asociativos de las asociaciones sin fines de lucro, especialmente redes. Éstas se presentan más adelante.

En términos del modus operandis, la muestra está constituida por dos tipos de OSC: las que operan individualmente y las de 2º grado, es decir, aquellas que agrupan a otras organizaciones que participan tanto en su gobierno como en su gestión.

Este quinto ejercicio de RC incluye a 10 OSC de 2º grado, con una participación en la muestra total del 20%; el restante 80% opera de forma individual.

Se anota que en el ejercicio del 2015 tomaron parte 12 OSC de 2º grado, aunque representando una proporción menor debido al tamaño de la muestra y entre ellas se incluye a la mayoría de las 10 que participaron en 2017. También, 11 OSC (22.4%) representan a organizaciones internacionales y operan en el país de manera individual.

GRÁFICO 4

Participación de las OSC individuales y de 2º grado en la muestra 2017

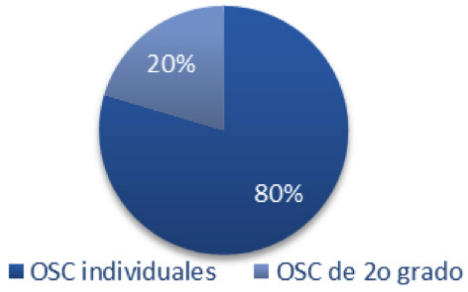
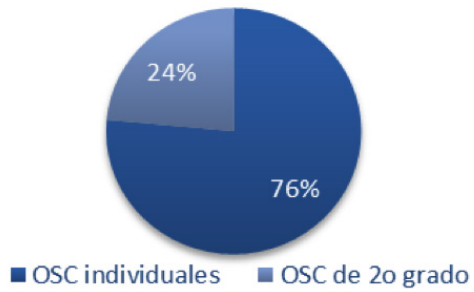


GRÁFICO 5

Participación de las OSC individuales y de 2º grado en la muestra 2015

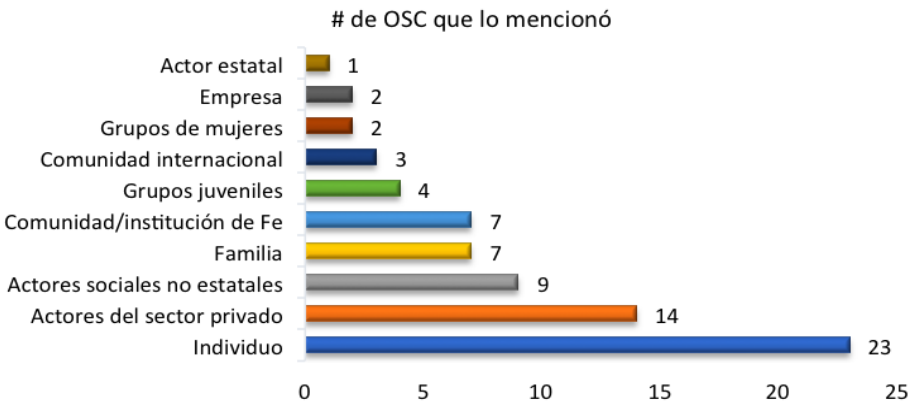


2.1.3- Origen

Tal como ha sido documentado en estudios anteriores y en los cinco ejercicios de RC llevados a cabo en el marco de esta iniciativa de Alianza ONG, apoyada por la Unión Europea, las OSC dominicanas han sido creadas por motivación de individuos y actores privados, con la misión de proveer servicios a poblaciones que no son alcanzadas suficientemente en planes y programas del gobierno.

GRÁFICO 6

Promotores de la creación de las OSC (2017)



El Gráfico 7 más abajo muestra que las OSC participantes en los últimos tres ejercicios tienen el mismo origen, siendo los promotores principales los individuos, actores del sector privado, la familia y la comunidad/instituciones de Fe. A través de décadas de existencia de las OSC esto ha sido corroborado, ya que el porqué de su creación y su misión traen consigo a los actores fuera del gobierno que pueden propiciarlo.

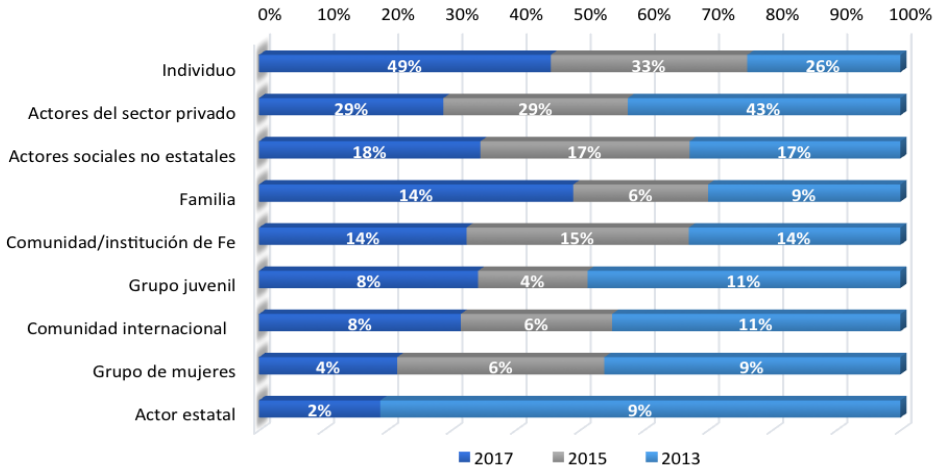
Llama la atención que la comunidad internacional -representada por OSC internacionales, agencias de cooperación y otros-, en los tres ejercicios mostrados ha sido indicada como promotora de la creación de OSC dominicanas. Circunstancias particulares en alguna ocasión ameritan promover nuevas organizaciones sin fines de lucro, a fin de permitir el flujo de fondos

internacionales a través de instituciones reconocidas según las reglas del promotor. Sin embargo, es propio aclarar que no todas las OSC que representan a organizaciones internacionales integran ese grupo, ya que algunas han sido promovidas por actores privados nacionales, tales como instituciones de Fe, grupos de jóvenes y grupos de mujeres, entre otros.

Es interesante observar, también, que tanto en el ejercicio de 2013 y 2017 aparece alguna proporción de organizaciones como promovida por actores estatales, lo cual se explica, porque constituyen organizaciones sin fines de lucro que llevan a cabo planes nacionales, en las cuales se apoya el sector oficial.

GRÁFICO 7

Origen comparativo de las OSC participantes en 2017, 2015 y 2013

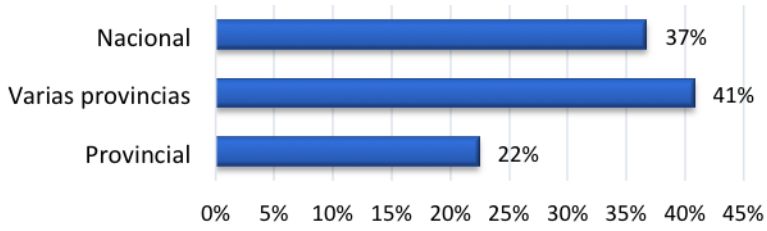


2.1.4- Cobertura geográfica y sedes

Las informaciones suministradas por las OSC en el 5º ejercicio de RC revelan que 18 de ellas tienen un alcance nacional, ya que se trata, o bien de organizaciones de 2º grado cuyas afiliadas cubren todo el territorio del país, o bien de OSC que ejecutan planes oficiales nacionales, o de organizaciones cuyos beneficiarios pueden provenir de cualquier provincia. (Mayor detalle se podrá observar más adelante, en la sección sobre los sectores en que trabajan.)

GRÁFICO 8

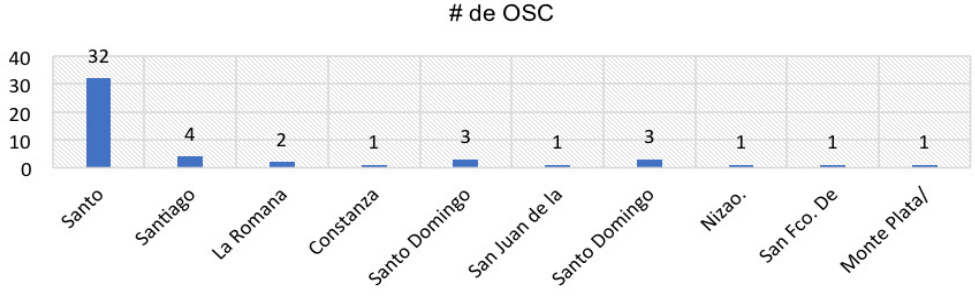
Alcance geográfico de las OSC (2017)



El alcance del trabajo de otras 20 OSC cubren varias provincias (41%), mientras las restantes 11 (22%) concentran su trabajo en el nivel provincial, ya sea realizando su labor de forma individual, o a través de organizaciones de base comunitaria.

GRÁFICO 9

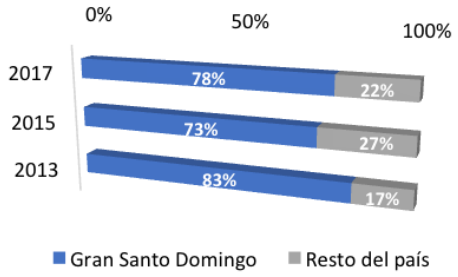
Ubicación sede principal de las OSC (2017)



Independientemente del alcance geográfico de su trabajo, algunas OSC deciden ubicar su sede principal en localidades particulares que les facilitan su gestión institucional, además de cercanía a sus beneficiarios, ya sea pesando consideraciones de acceso geográfico, de desenvoltura en sus trámites oficiales o en la interacción con otras poblaciones clave de su interés. Adicionalmente, otras OSC atienden beneficiarios o reciben demanda de servicios provenientes de cualquier parte del país, por lo que prefieren operar desde la capital y especialmente así lo hacen las OSC de 2º grado y OSC individuales que no trabajan por programas. Estas consideraciones explican la alta concentración de sedes principales localizadas en el Gran Santo Domingo, vis a vis las ubicadas en el resto del país.

GRÁFICO 10

Distribución de sedes principales en la capital y resto del país en 2017, 2015 y 2013



Aparte de lo anterior, las organizaciones que atienden beneficiarios, directamente, instalan sedes alternas que les proporcionan a los mismos un mejor acceso a los servicios, y mientras mayor el alcance geográfico de la OSC, mayor el número de oficinas alternas que albergan.

CUADRO 5

Sedes alternas según el alcance geográfico de las OSC (2017)

Cobertura geográfica	# de OSC total	Tiene sedes alternas	% del total de OSC con sedes	# de sedes totales	Sedes promedio por OSC
Provincial	11	1	9%	1	1
Varias provincias	20	8	40%	17	2.1
Nacional	18	9	50%	84	9.3
TOTAL	49	18	37%	102	5.9

Comparativamente, la proporción de OSC que tenía oficinas alternas en 2017 no difiere significativamente de los resultados en el ejercicio de 2015. Ese resultado no sorprende al observar que las muestras de ambos ejercicios tienen tamaño bastante similar, así como parecido en su composición.

GRÁFICO 11

OSC con sedes alternas 2017 (%)

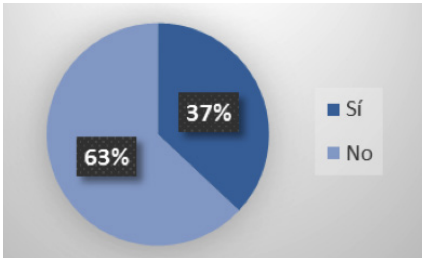
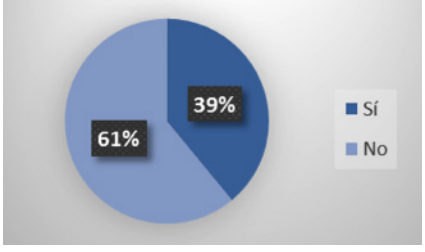


GRÁFICO 12

OSC con sedes alternas 2015 (%)



CUADRO 6

Distribución de las sedes alternas por OSC (2015, 2017)

# Sedes alternas	2017		2015	
	# de OSC	Sedes totales	# de OSC	Sedes totales
1	7	7	5	5
2	4	8	4	8
3	1	3	4	12
4	0	0	1	4
5	2	10	1	5
6	1	6		
7			1	7
8			2	16
11	1	11		
15			1	15
17				
24	1	24		
31			1	31
33	1	33		
TOTAL	18	102	20	103
promedio		5.7		5.7

Se puede ver en el cuadro anterior que la cantidad de OSC con cinco oficinas alternas o más es la misma en ambos ejercicios: seis organizaciones, que en 2017 gestionan el 84% de todas las sedes alternas. Esa consecuencia se debe a que prácticamente todas las OSC de 2º grado y una gran mayoría de las individuales que cubren el territorio nacional o varias provincias, han formado parte de la muestra en este quinto ejercicio y también de la del anterior.

Con menos del 5% de las sedes alternas localizadas en la capital, la labor social conjunta de las OSC participantes llega a todas las provincias del país.

2.2- Transparencia y rendición de cuentas

2.2.1- Responsabilidad social de las OSC

De acuerdo con el consenso internacional en el campo del desarrollo, las políticas y prácticas de responsabilidad de los diferentes actores sociales marcan las pautas para valorar el desempeño institucional deseable, socialmente, con base en sus prácticas de transparencia y rendición de cuentas púbica. Su alcance cubre todos los ámbitos institucionales, incluyendo valores éticos, guías funcionales y gerenciales que se institucionalizan con políticas, gestión institucional acorde con la normativa que rige a las instituciones y que es guiada por principios y prácticas adicionales a los requerimientos legales, por lo que evidentemente constituyen prácticas totalmente voluntarias.

Se encontró que una proporción significativa de la muestra total de OSC en 2017 se rige por un código de conducta o ético (84%), señalando un aspecto de avance entre las OSC, ya que en el 4º ejercicio solo lo hizo un poco más de la mitad de las organizaciones que integraron su muestra (55%). Esto puede obedecer al establecimiento del Código de Conducta de las Asociaciones sin Fines de Lucro, iniciativa impulsada por Alianza ONG, INSALUD, Red Dominicana de Microfinanzas, PRONATURA y FLACSO República Dominicana desde junio 2017.

GRÁFICO 13

OSC con Código Ético o de Conducta 2017

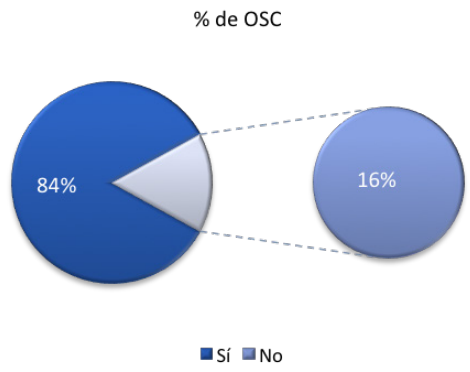
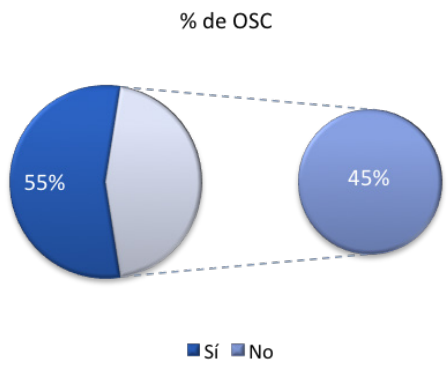


GRÁFICO 14

OSC con Código Ético o de Conducta 2015



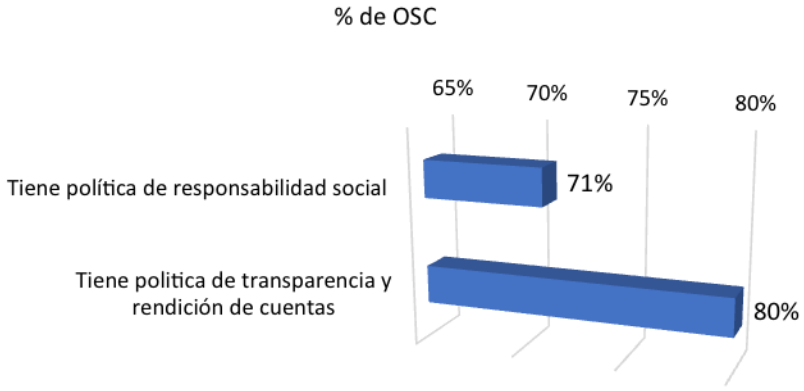
Para las OSC en la muestra que han adoptado dichos principios por primera vez la acción encierra una gran responsabilidad social, ya que implica traducirlos en prácticas institucionales transparentes. Un ejemplo de ello es su participación en mecanismos de rendición de cuentas, tal como la iniciativa de que trata este informe, que no solo fortalece institucionalmente a su propia organización, sino también a su sector. El 33% de la muestra tiene experiencia en otras iniciativas de RC.

Los actores sociales que adoptan políticas y ejercen prácticas responsables optan por ser transparentes y rendir cuentas en el más amplio escenario, el nacional, por lo que siempre eligen hacerlas de conocimiento público, ofreciendo informaciones y datos que pueden ser corroborados.

Una proporción significativa de las organizaciones que conforman la muestra en este ejercicio sustentan una política expresa de responsabilidad social (71%), por lo que no sorprende en los resultados que la gran mayoría de ese universo de OSC haya adoptado una política de transparencia y rendición de cuentas (80%).

GRÁFICO 15

Políticas de responsabilidad social de las OSC (2017)



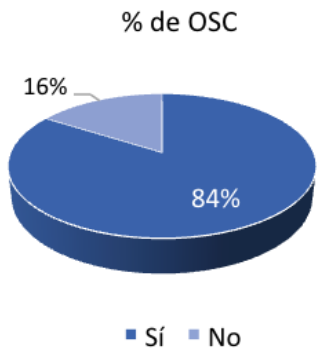
2.2.2- Accesibilidad de la información Institucional

La accesibilidad pública a las informaciones del quehacer institucional de las OSC depende de dos cuestiones: i) lo que estipula la normativa que las rige y ii) las políticas y prácticas voluntarias que han adoptado.

En lo relativo al primer aspecto, las informaciones institucionales que las OSC depositan en oficinas públicas para realizar cualquier trámite, tales como la obtención de su incorporación legal o para cumplir con sus obligaciones fiscales, automáticamente quedan a disposición del público general, como información agregada, debido a la obligatoriedad en la aplicación de la normativa sobre el libre acceso a la información pública. El segundo aspecto queda totalmente en manos de la voluntad institucional.

GRÁFICO 16

Tiene estrategia o plan de comunicación (2017)



Las informaciones que las OSC comparten voluntariamente resultan de sus planes de comunicación, de los requerimientos específicos que les hacen sus relacionados, de lo que quieren hacer conocer a sus diferentes públicos y de los medios de que disponen para hacer llegar sus mensajes.

De las 49 OSC informantes en este ejercicio, 41 de ellas tienen un plan o estrategia de comunicación, lo cual es consistente con la proporción que ha acogido una política de transparencia y rendición de cuentas (80%).

Los canales de comunicación que utilizan con sus diferentes públicos incluyen medios digitales, como páginas web, redes sociales y publicaciones digitales, entre otros, así como también medios tradicionales, como los impresos, la atención directa in situ, o comunicación telefónica.

El Cuadro 7 expone que las OSC han tenido que venir adaptándose a la sociedad de la información y nuevas tecnologías, por lo que prácticamente la muestra total del 5º ejercicio de RC utiliza las redes sociales, incluyendo Facebook (98%), Twitter (63%), e Instagram (35%), así como la publicación de sus informaciones institucionales a través de sus páginas web (85%) o de publicaciones digitales (79%).

CUADRO 7

Canales de comunicación de las OSC (2017)

Medio	% de OSC que lo mencionó
Facebook	97.9
Página web	85.4
Publicación impresa/digital	79.2
Twitter	62.5
Oficina de atención	54.2
Instagram	35.4
Otro	22.9

Considerando que no todos sus beneficiarios y el público general dispone de medios digitales, las OSC mantienen el uso de medios de comunicación tradicionales, tales como, oficina de atención directa (54%) y otros que incluyen TV, radio, boletines, oficinas de relaciones pública y atención telefónica.

Sus públicos incluyen a beneficiarios, personas en general, socios financieros, autoridades públicas y pares.

Las OSC reportan lo que creen relevante para sus diferentes públicos, de acuerdo con lo que consideran es de su interés o con lo que les solicitan. Los gráficos que siguen ofrecen detalle sobre el tipo de información que las OSC informantes en este ejercicio comparten, según su población interesada.

GRÁFICO 17

Entrega de información a destinatarios de sus servicios

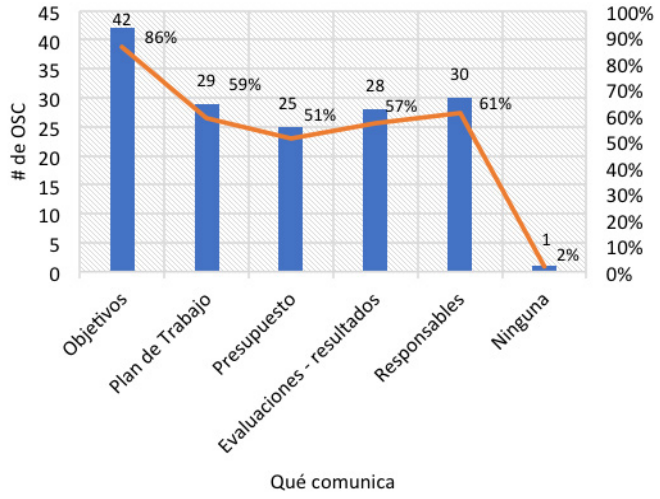


GRÁFICO 18

Entrega de información a Público general

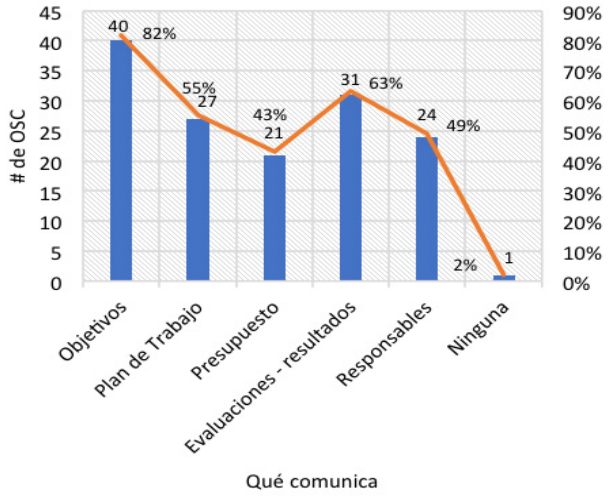


GRÁFICO 19

Entrega de información a Socios financieros

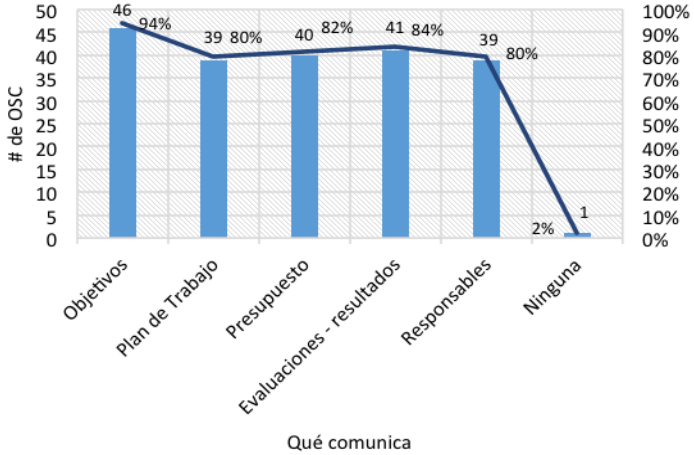


GRÁFICO 20

Entrega de información a autoridades públicas

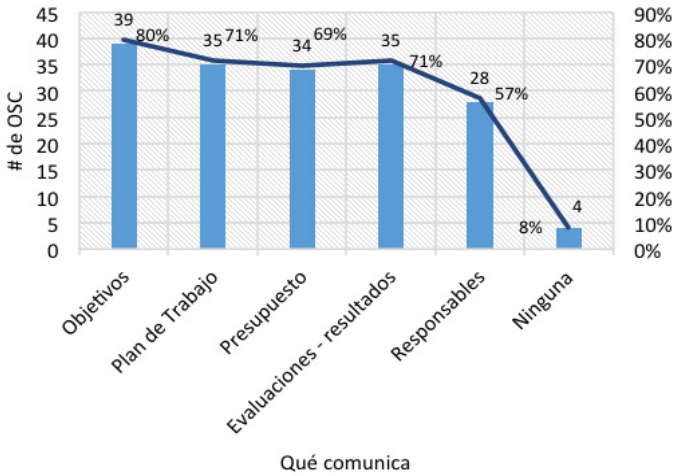
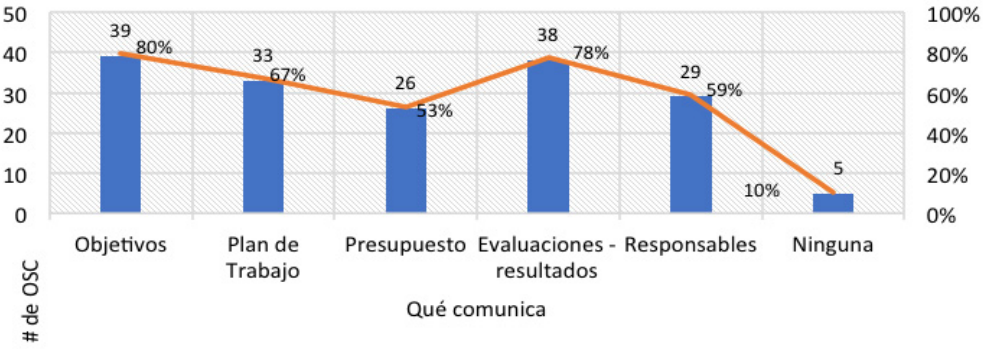


GRÁFICO 21

Entrega de información a pares



2.3- Quehacer de las OSC

2.3.1- Líneas de trabajo

Los Estatutos Sociales establecen la misión de las OSC, dando pautas para esclarecer las líneas de trabajo institucionales, a partir de lo plasmado en sus objetivos generales. En este 5º ejercicio las 49 OSC mencionaron una o varias líneas de trabajo en las que enfocan su labor, cuyos resultados presenta el gráfico que sigue.

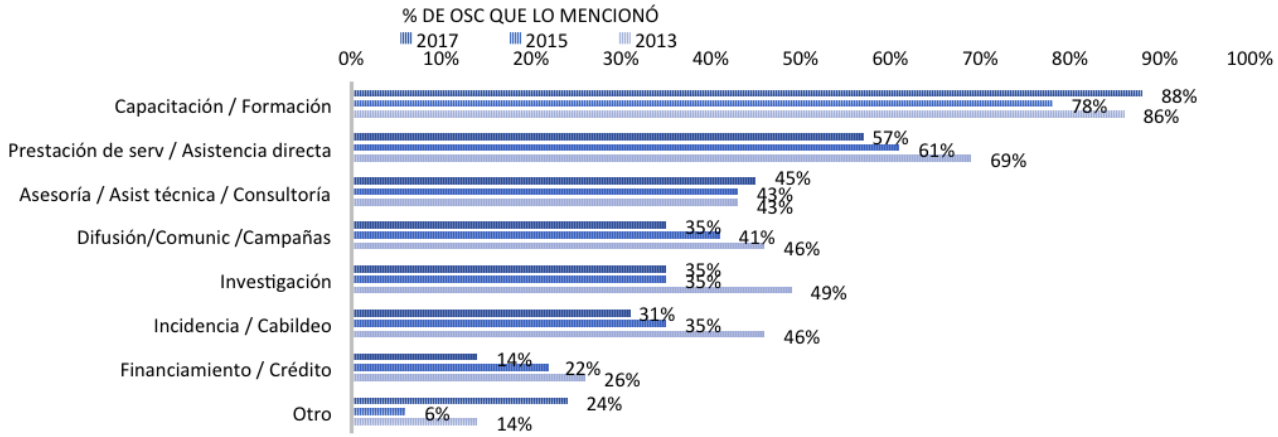
GRÁFICO 22

Líneas de trabajo de las OSC en la muestra de 2017

Históricamente las OSC han venido trabajando en las mismas líneas de trabajo, debido a que se proponen contribuir a la solución de problemas sociales identificados que han subsistido a lo largo de décadas. Los resultados de los distintos ejercicios de RC constituyen una referencia para validar el planteamiento anterior, según puede observarse en el gráfico que sigue.

GRÁFICO 23

Principales líneas de trabajo de las OSC, según indicadas en tres ejercicios de RC (2013, 2015 y 2017)



Los temas formativos (educación, capacitación) continúan siendo la línea de trabajo principal en la mira de las OSC (88%). En cualquier sector o subsector en que trabajen por lo general sus programas contemplan componentes en esa línea, ya sea en temas de salud, empoderamiento de mujeres, atención a poblaciones con capacidades especiales y otros muchos.

La segunda línea de acción más encausada por las OSC es la prestación de servicios directos a sus poblaciones objetivos (57%), seguida por la asesoría y asistencia técnica que prestan a los diferentes actores sociales (45%), ya sean gobierno o empresas.

También son importantes para cumplir su misión, la difusión, cabildeo y realización de campañas públicas sobre temas sociales relevantes, así como la investigación social y el financiamiento de la educación, o de iniciativas emprendedoras.

Las líneas de trabajo son desarrolladas por las OSC sin importar el sector en que se desenvuelven y pueden ser trabajadas varias a la vez. Por ejemplo, al tiempo que provee servicios directos a sus beneficiarios, una organización que trabaja en el sector salud puede desarrollar una línea investigativa o de cabildeo; una OSC que trabaja en temas de género, también podría desarrollar programas formativos.

2.3.2- Sectores y subsectores

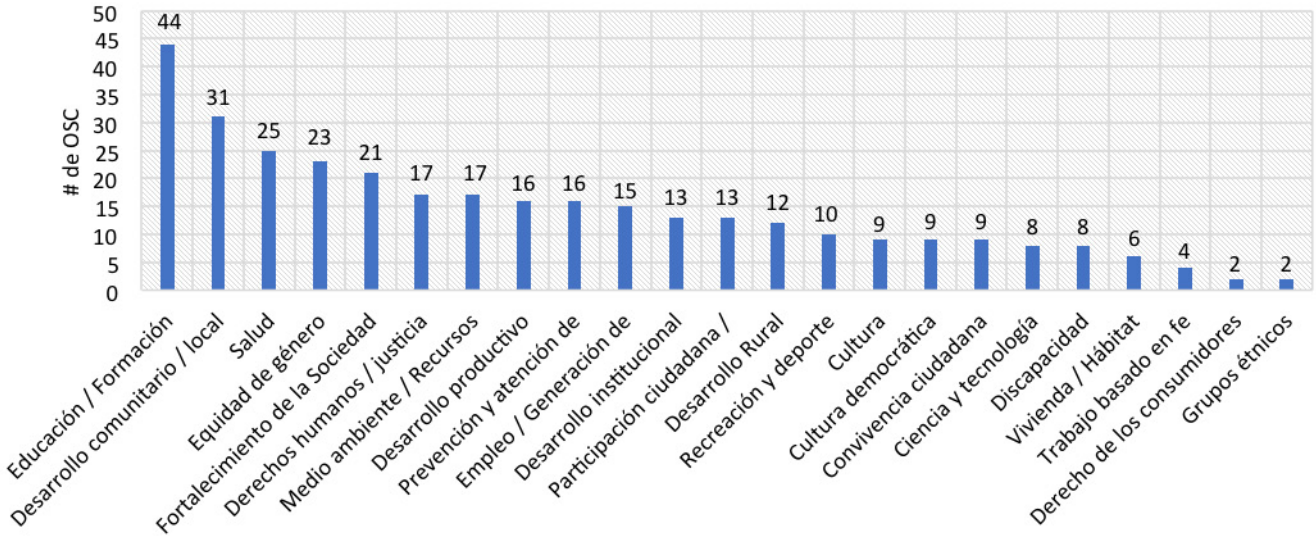
Los sectores y subsectores definen, en cambio, las áreas de trabajo de las OSC establecidas en su misión -que pueden ser más de una- y concuerdan con las denominaciones que se les han asignado oficialmente en cualquier ámbito del desarrollo, a saber, social, económico, ambiental y cultural. Cada sector tiene sus ramificaciones, las cuales por supuesto resultan más específicas, pero en estos informes se tratan de forma conjunta, ya que algunas OSC trabajan directamente en subsectores.

En 2017, la gran mayoría (90%) de las OSC informantes trabaja en el sector educación/formación; mientras el primero se refiere a la formación formal de las personas, el segundo incluye iniciativas y programas de capacitación. Este resultado es demostrativo de la sintonía de la labor de las OSC con las mayores urgencias en la agenda social del país, en la cual la educación fue declarada como la de más alta prioridad nacional.

El segundo foco de trabajo más alto lo es el subsector del desarrollo comunitario o local, en el que labora casi dos tercios (63%) de las organizaciones en la muestra, un resultado que no sorprende puesto que avala la naturaleza institucional de las OSC. Históricamente, la misión de las OSC ha complementado algunos de los más importantes planes gubernamentales en el campo social, trabajando en y con las comunidades, por lo que los resultados de estos informes muestran el logro de ese cometido, una y otra vez.

GRÁFICO 24

Sectores y subsectores de las OSC



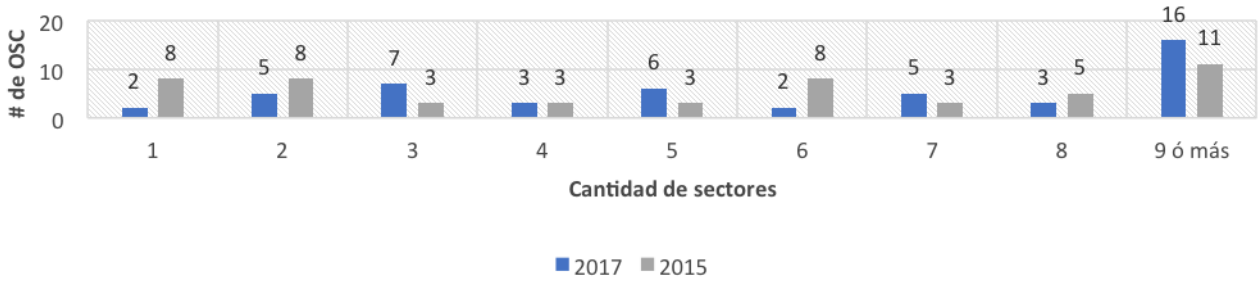
Una gran cantidad de sectores y subsectores privilegiados en la agenda social nacional son cubiertos por las organizaciones de la sociedad civil, por lo que como se esperaba, en ellos trabajan la mayor cantidad de las mismas: en salud, 51% de las OSC; equidad de género, 47%; fortalecimiento de la sociedad civil, 43%; derechos humanos/justicia y medioambiente, en ambos 35% de las organizaciones y entre un cuarto y un tercio de las OSC trabajan en desarrollo productivo (33%), prevención/atención de emergencias (33%), empleo/generación de ingreso (31%), desarrollo institucional (27%), al igual que participación ciudadana, y finalmente, desarrollo rural (24%).

Otros subsectores menos privilegiados en planes y programas nacionales son abordados por las OSC, tales como la cultura en general, o la democrática, la convivencia ciudadana y el trabajo basado en fe. Resalta también que algunas OSC enfocan en ciencia y tecnología (16% de la muestra), un área no tradicional y de más reciente interés de las OSC, así como en el sector vivienda (12%), dando acceso a ese derecho a las poblaciones menos favorecidas en el país.

Finalmente, se ha de anotar que en los subsectores en los que trabajan menos organizaciones de las que integran la muestra se encuentran aquellas que atienden a poblaciones con capacidades diferentes, que apenas llegan al 16%. Sin embargo, en esas ocho OSC descansan la mayor parte de los planes oficiales para suplir las necesidades de esas poblaciones. Esto se debe al gran desempeño institucional que exhiben esas OSC y son demostrativas del alto grado de profesionalismo y confiabilidad que han alcanzado.

GRÁFICO 25

Cantidad de sectores por OSC 2015 y 2017



2.3.3- Beneficiarios

La mayoría de las OSC dominicanas trabaja directamente con personas beneficiarias, haciendo su trabajo de forma directa, mientras en otras ocasiones los beneficiarios de las OSC los constituyen otras organizaciones, lo cual potencia la efectividad de los programas. Este último esquema no solo es utilizado por las OSC de 2º grado, ya que como se vio más arriba en la descripción de la muestra, algunas organizaciones individuales también incorporan a organizaciones de base comunitaria como sus beneficiarios.

Pero sin importar bajo qué modalidad operen, tanto las OSC de servicio directo como las que atienden organizaciones, ya tienen definido en sus estatutos sociales los tipos de poblaciones que constituyen el objeto de su misión. Los beneficiarios son agrupados por las OSC con base en dos criterios: la franja de edad y la temática que las mismas abordan. Es útil aclarar que las organizaciones pueden concentrar sus esfuerzos institucionales en más de uno de los integrantes en cada grupo.

Por franja, los resultados exponen que las OSC atienden con bastante equidad a los diferentes grupos de edad que van desde la niñez hasta la población adulta: niñez, 45% de las organizaciones; adolescencia, 47%; juventud, 63% y adulto, 49%. La labor de algunas organizaciones no podría congregarse en ninguno de esos grupos, ya que atienden a personas de cualquier edad, como las que trabajan en el sector salud o discapacidad, y es por ello que más de la mitad de las organizaciones se inscribe también en la categoría de público general (59%).

En cuanto a los adultos mayores, en los años más recientes las OSC se han constituido en principales voces sociales para llamar la atención sobre la calidad de vida de esa población y la necesidad de atender sus necesidades particulares. Esto es especialmente importante tomando en cuenta los cambios dramáticos experimentados a gran velocidad en nuestras sociedades, en términos de tecnología o primacía de medios de comunicación, los cuales desfavorecen a los adultos mayores por constituir un nuevo estilo de vida al que parecen no pertenecer, pero es más notoria su desventaja en términos de cambios en valores sociales que menosprecian el cuidado y respeto por los adultos mayores.

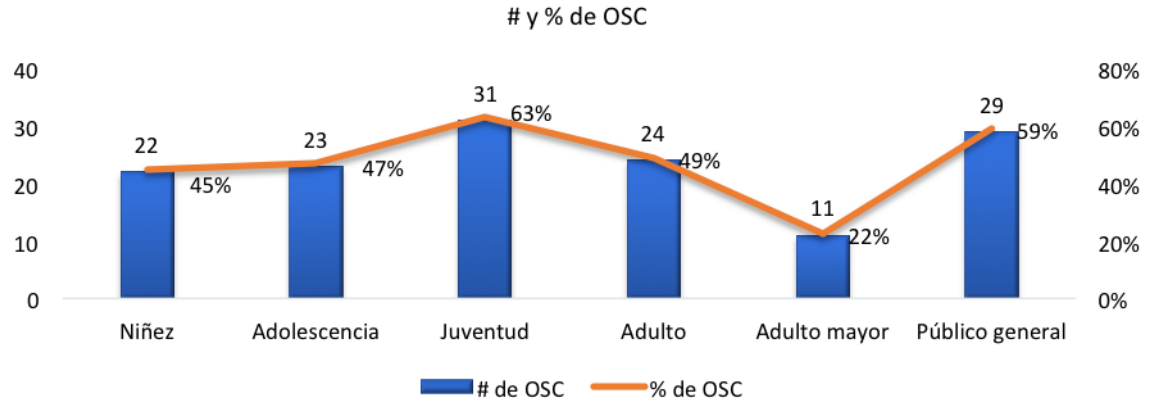
En el 4º informe de RC fue cuando por primera vez se expusieron los datos sobre beneficiarios por franja de edad, resultando que en 2015 un cuarto de su muestra de OSC ya estaba atendiendo a los adultos mayores y en 2017, el 22%. Es alentador documentar que en el período que cubre este informe hay 11 instituciones sin fines de lucro atendiendo a las personas envejecientes.

Para ilustrar la importancia de la atención de los adultos mayores, resulta útil rememorar la argumentación registrada en el 4º informe, citándose lo siguiente:

> *"Habría que recordar que el 6.3% de la población dominicana censada en el año 2010 estaba constituida por personas de 65 años o más, equivalente a alrededor de 600 mil personas, y que estudios proyectan que su proporción se incrementará en los años venideros, debido a factores que contribuirán a que la esperanza de vida aumente. Estos datos están avalados por los informes periódicos sobre el desarrollo humano en República Dominicana, realizados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)."*

GRÁFICO 26

Población objetivo según franja de edad



La misión y los sectores y subsectores en los que se desenvuelven las OSC dominicanas determinan los principales beneficiarios que están en su mira, perfilando las poblaciones que atenderán, según temática. Ilustrativamente, una OSC que trabaja en el sector de desarrollo rural, muy posiblemente trabajará con campesinos; una OSC que trabaja en aspectos de equidad de género, muy posiblemente abordará el tema de tráfico de personas o de prostitución; una OSC que enfoca en derechos humanos/justicia, muy posiblemente atenderá a personas en situación de calle; una OSC que trabaja en ciencia y tecnología, muy posiblemente trabajará con profesionales o grupos de mujeres. Se espera que las ilustraciones anteriores permitan apreciar los resultados que siguen, relativos a la categoría de beneficiarios, según temática.

Las principales poblaciones de beneficiarios que atiende la muestra de OSC informantes en este ejercicio, según temática, las constituyen la familia (55% de las OSC) y las mujeres (49%). Esos resultados son consistentes con los sectores y subsectores principales en los que trabajan: educación, equidad de género, generación de ingreso, derechos humanos y desarrollo comunitario, entre otros.

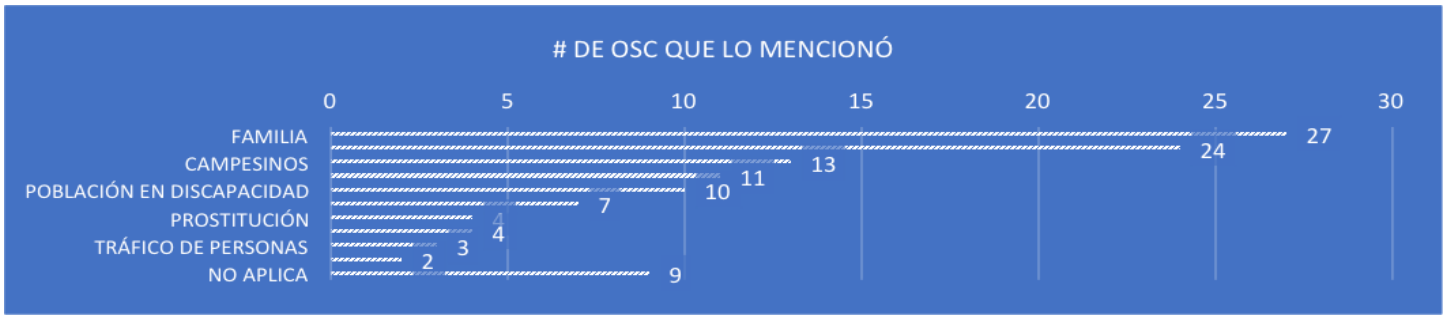
Otros grupos de beneficiarios importantes, según temática, también se relacionan con las áreas de trabajo de mayor participación de las entidades integrantes de este 5º ejercicio de RC: campesinos, 13 OSC (27% de las OSC en la muestra); profesionales, 11 OSC (22%); población en condición de discapacidad, 10 OSC (20%) y personas en condición de calle, que incluyen a una gran cantidad de niños, 7 OSC (14%).

Habría que distinguir que existen otras poblaciones de beneficiarios que rara vez son incluidos en programas sociales oficiales, tales como las personas en condición de reincorporación social, la comunidad LGBT, o los trabajadores sexuales. Son las OSC los actores sociales que no solo atienden directamente a estos grupos poblacionales, sino también las que defienden y hacen cabildeo a su favor, en su calidad de grupos de seres humanos con derechos humanos.

En este informe, cuatro OSC (8% de la muestra) abordan con sus programas el tema de la prostitución, e igual cantidad a la población LGBT; tres OSC (6%) se ocupan de la temática del tráfico de personas y dos OSC (4%) atienden a las personas en condición de reincorporación social.

GRÁFICO 27

Principal población atendida según temática



2.3.4- Participación en redes sectoriales

GRÁFICO 28

OSC que participaron en redes en 2017

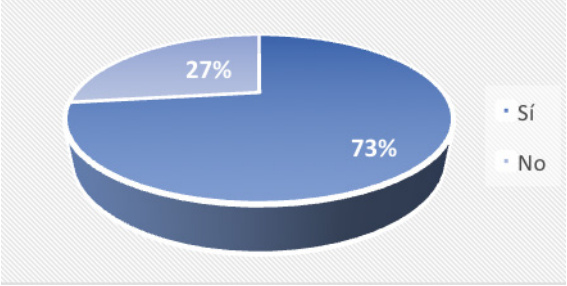
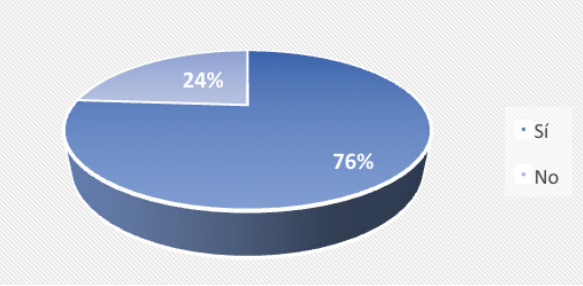


GRÁFICO 29

OSC que participaron en redes en 2015[1]



Tal como fue expuesto antes en este informe, el quehacer de las OSC se nutre no solamente de sus propias experiencias, mediante los mecanismos de control interno y externo de que disponen, como evaluaciones, auditorías, etc., sino también, verificando o confrontando sus métodos y resultados con otras entidades de su sector, experiencia que les propicia oportunidades de aprendizaje institucional para un mejor desempeño. También, a través de su pertenencia a redes ejecutan programas conjuntos.

Casi tres cuartos de las organizaciones participantes en este ejercicio (36 OSC) pertenecen a una o a varias redes de OSC existentes en el país o a algunas internacionales, una proporción bastante similar a la encontrada en la muestra del 4º ejercicio. Las redes a las que pertenecen suman 81 distintas (38 nacionales y 43 internacionales) y su detalle puede verse en el Anexo 2.

[1]En 2015 se consideró como base el # de respuestas válidas, mientras en 2017 la base fue el total de OSC en la muestra. Para hacer compatible la comparación, se muestran resultados con base al total de ambas muestras.

CUADRO 8

Cantidad de redes por OSC (2017)

# de redes	# de OSC	Total redes
1	15	15
2	7	14
3	3	9
4	4	16
5	0	0
6	4	24
9	1	9
No especificó	2	
Total OSC	36	87

La participación de las OSC en órganos interactivos de su sector, así como la exposición del desempeño institucional en otros espacios de participación social implica la socialización de resultados y experiencias entre los pares o públicos más amplios, por lo que la documentación de las prácticas institucionales constituye un foco de atención sectorial.

Se encontró que 92% de las OSC informantes comparte sus prácticas con otras organizaciones similares en misión, o con otros actores, sin embargo, solo el 55% de la muestra total documenta sus prácticas, un área que amerita la atención de las OSC en su gestión.

GRÁFICO 30

Proporción de OSC que comparte prácticas

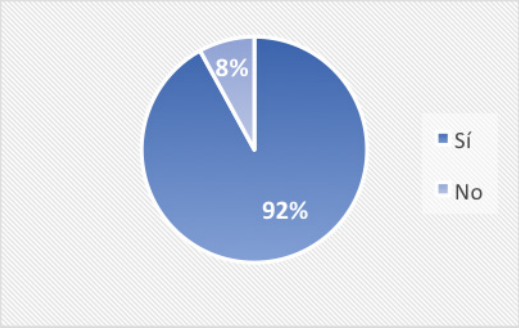
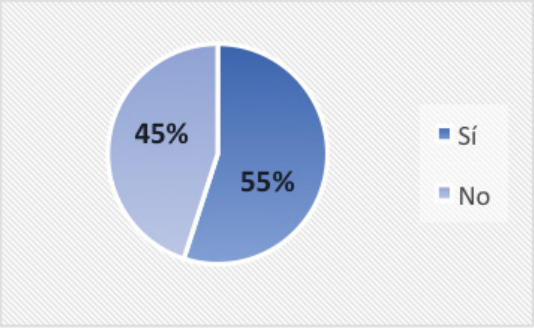


GRÁFICO 31

Proporción de OSC que documenta prácticas



El peso mayor en la documentación de prácticas lo llevan las OSC que ya han participado en varios ejercicios (66%), versus las que participan por primera vez (40%). Tal vez este resultado sugiere un examen más exhaustivo sobre el impacto que puede surtir en las OSC la participación en estos ejercicios de RC y otros similares, ya que su contenido provee guía a las organizaciones sobre aspectos a considerar para su mejor desempeño institucional.

2.4- Relación del quehacer institucional con objetivos de desarrollo

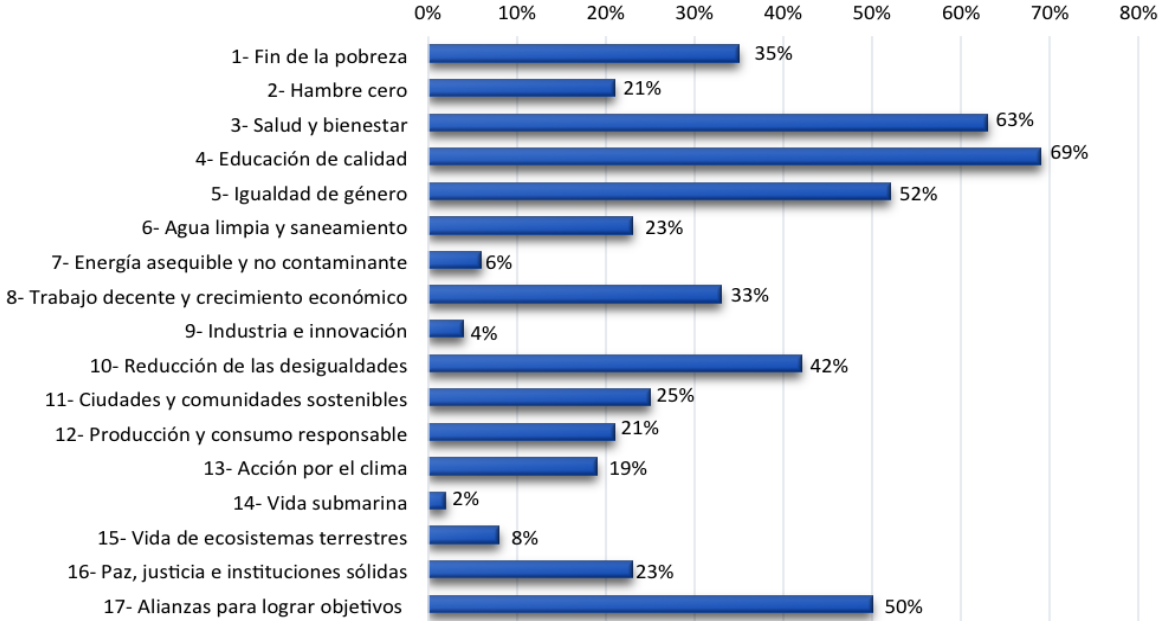
2.4.1- Alineación de la labor de las OSC con los ODS y la END

En el seno del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), responsable de proponer los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 que suscribieron los miembros de las Naciones Unidas, se tomó en cuenta el involucramiento de todos los actores sociales, no solo los gobiernos, por lo que las organizaciones de la sociedad civil tuvieron un rol protagonista en su elaboración, y también lo tienen en su cumplimiento. En este sentido , los resultados en el desempeño de las OSC son de gran importancia para la rendición de cuentas del país en el escenario mundial, en cuanto al avance en el logro de dichos objetivos.

Para las OSC dominicanas la atención a esa responsabilidad no les representa un gran esfuerzo, ya que su propia misión, así como los sectores en que trabajan y los objetivos que persiguen, están en completa sintonía con las prioridades en la agenda social dominicana y con los objetivos de desarrollo al que aspiran las naciones.

GRÁFICO 32

OSC relacionadas con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (%)



CUADRO 9

OSC relacionadas con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030
(Cantidad de menciones)

Ejes	Objetivo General	# de OSC: labor relacionada con el objetivo
Eje Estratégico 1- Estado Social Democrático de Derecho **32 OSC (65%)***	OBJ GEN 1.1- Administración pública eficiente	18
	OBJ GEN 1.2- Ley y seguridad ciudadana	7
	OBJ GEN 1.3- Participación y ciudadanía	24
	OBJ GEN 1.4- Seguridad y convivencia pacífica	8
Eje Estratégico 2- Sociedad con Igualdad de derechos **45 OSC (92%)***	OBJ GEN 2.1- Educación de calidad	31
	OBJ GEN 2.2- Salud y seguridad social integral	25
	OBJ GEN 2.3- Igualdad de derechos y oportunidades	32
	OBJ GEN 2.4- Cohesión territorial	5
	OBJ GEN 2.5- Vivienda digna en entornos saludables	8
	OBJ GEN 2.6- Cultura e identidad nacional en un mundo global	16
	OBJ GEN 2.7- Deporte y recreación física para el desarrollo humano	13
Eje Estratégico 3- Economía Sostenible, Integradora y Competitiva **23 OSC (47%)***	OBJ GEN 3.1- Economía articulada, innovadora y ambientalmente sostenible	11
	OBJ GEN 3.2- Energía confiable, eficiente y ambientalmente sostenible	6
	OBJ GEN 3.3- Competitividad e innovación favorable a la cooperación y la responsabilidad social	14
	OBJ GEN 3.4- Empleos suficientes y dignos	15
	OBJ GEN 3.5- Estructura productiva sectorial y territorialmente articulada	8
Eje Estratégico 4- Sociedad de Producción y Consumo **28 OSC (57%)***	OBJ GEN 4.1- Manejo sostenible del medio ambiente	21
	OBJ GEN 4.2- Eficaz gestión de riesgos humanos, económicos y ambientales	19
	OBJ GEN 4.3- Adecuada adaptación al cambio climático	13

Nota: una OSC puede estar relacionada con más de un Objetivo General dentro de un mismo Eje Estratégico.

Si bien hay voces que podrían argumentar que la contribución de las OSC a los objetivos de desarrollo nacionales es mínima, los hallazgos contenidos en este informe lo refutan. La cantidad de planes nacionales y locales en las que participan las organizaciones de la sociedad civil es impresionante, e incluso, sin la labor de algunas entidades que integran la muestra de este informe, los resultados de algunos planes oficiales estarían disminuidos sin su contribución. Como se reseñó antes, las OSC dominicanas tienen roles muy importantes, especialmente actuando en los sectores educación y salud, así como en materia de género y participación democrática, entre otros.

2.4.2- Participación en planes oficiales

La muestra de este 5º ejercicio de RC está compuesta por una proporción importante de prestigiosas OSC dominicanas, por lo que en su calidad de OSC valoradas socialmente, son frecuentes invitadas a participar en planes oficiales, además de en mecanismos de coordinación público-privados.

Treinta de las 49 OSC informantes (61%) participaron en planes nacionales con temática relacionada con los sectores y subsectores en que trabajan. Según los resultados, la antigüedad de las organizaciones no es relevante para esa participación, ya que son convocadas con base en criterios relacionados con el alcance de su trabajo, cobertura de beneficiarios y geográfica, adicionando transparencia en su gobernanza y eficacia en su administración, entre otros aspectos.

GRÁFICO 33

OSC que participaron en planes nacionales en 2017

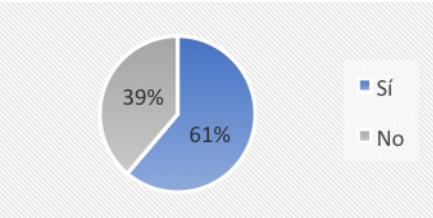


GRÁFICO 34

OSC creadas a partir del año 2000 que participaron en planes nacionales en 2017

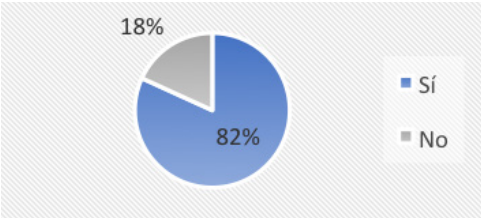
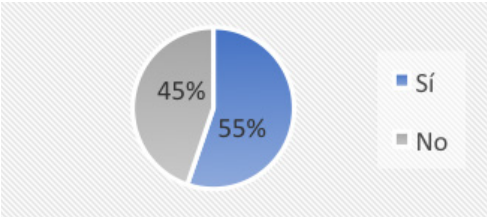


GRÁFICO 35

OSC creadas en el año 2000 o antes que participaron en planes nacionales en 2017



Sin embargo, resulta interesante el hallazgo sobre la integración de las organizaciones en planes nacionales, según su participación en los ejercicios de RC: solo la mitad de aquellas que informan por primera vez lo hicieron (10 de 20 OSC), vis a vis el 69% de las OSC que son recurrentes participando en estos ejercicios (20 de 29 OSC).

Si se toma en cuenta los criterios que se asume deben satisfacer las OSC para integrar planes nacionales, tal vez el resultado indique la necesidad de fortalecimiento institucional de ese grupo de organizaciones que participan por primera vez en estos ejercicios, y de nuevo, refiere a la consideración de una evaluación de impacto de esta iniciativa.

GRÁFICO 36

Integración en planes nacionales de las OSC que participan por primera vez en RC (2017)

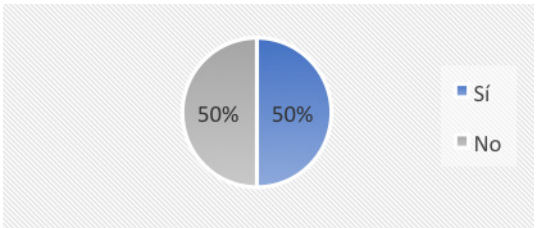
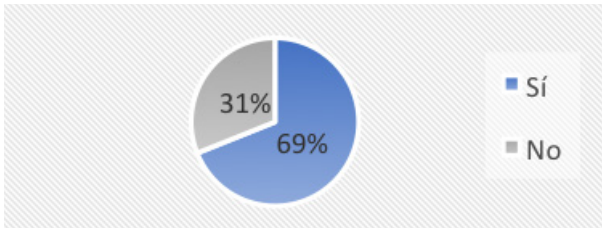


GRÁFICO 37

Integración en planes nacionales de las OSC con experiencia previa en RC (2017)



La proporción de OSC de la muestra total que participó en planes y estrategias nacionales en 2017 (30 de 49 respuestas válidas) fue igual que en 2015 (61%), habiéndose identificado en este ejercicio 65 menciones de planes/estrategias, pero se refieren a 41 planes nacionales diferentes.(Ver Anexo 2.)

Las OSC más especializadas han participado en un solo plan oficial (43%), como son las que trabajan con discapacidad o niñez, entre otras, en cambio, otras como las que trabajan en salud, educación, asuntos de género, o desarrollo comunitario, han formado parte de tres, cuatro y hasta cinco planes nacionales oficiales (33% de las OSC).

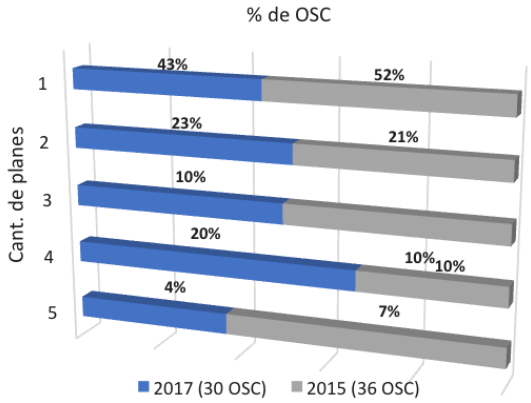
CUADRO 10

OSC participantes en planes y estrategias nacionales en 2017

# de planes	# de OSC	Total planes mencionados
1	13	13
2	7	14
3	3	9
4	6	24
5	1	5
	30	65

GRÁFICO 38

Participación comparativa de OSC en planes y estrategias nacionales 2015 y 2017



El 39% de las organizaciones (19 de 49 OSC) reportan haber participado en planes en el nivel local, sin embargo, las informaciones provistas no permiten determinar la cantidad total de los diferentes planes locales en los que participaron. Esto es debido a la falta de precisión en el instrumento aplicado, que amerita una revisión, ya que algunas OSC que integraron planes nacionales los reportan en todas las provincias, aunque no es el caso de las OSC con cobertura en una o varias provincias, las cuales detallan planes particulares realizados in situ.

En todo caso, lo que queda claro es que las 19 OSC que reportaron participar en planes/programas en el nivel local (27 en 2015), lo hacen en coordinación o alianza con ayuntamientos, empresas y organizaciones de base comunitaria, al igual que en ejercicios anteriores.

GRÁFICO 39

OSC que participaron en planes y programas en el nivel local en 2017 (%)

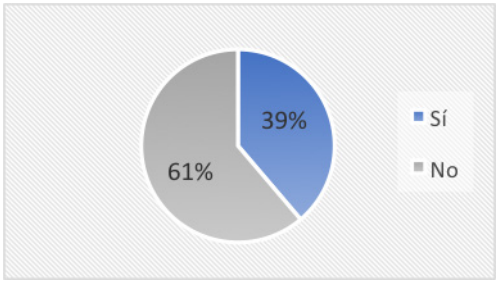
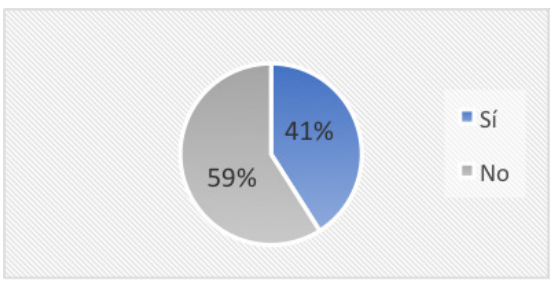


GRÁFICO 40

OSC que participaron en planes y programas en el nivel local en 2015 (%)



Las OSC que forman parte de alianzas con empresas, universidades y entidades locales, o que integran un consejo consultivo o directivo de institución oficial, o más allá, que se convierten en instrumento para la ejecución de planes oficiales en el nivel nacional o provincial, además de su legitimidad, se les considera: la forma cómo son gobernadas y su transparencia, sus políticas, y su efectividad y eficacia desarrollando programas, entre otros aspectos.

2.5- Gobernanza

Dejando aparte los requisitos que las OSC deben satisfacer para operar legalmente, expuestos previamente, en el interior institucional las organizaciones de la sociedad civil deben organizarse y funcionar de acuerdo con las particularidades contempladas en la normativa que las rige.

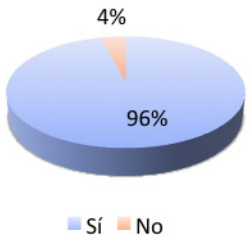
El aspecto más crucial es operar con estatutos sociales acorde con la Ley 122-05, que entre otros muchos aspectos destaca la estructuración de los órganos de decisión que rigen la gestión institucional.

GRÁFICO 41

OSC con Estatutos Sociales adecuados a la Ley 122-05

GRÁFICO 42

OSC con estructura definida de toma de decisiones



(Se anota que las dos OSC que contestaron no tener una estructura definida de toma de decisiones se tratan de organizaciones que no cuentan con personal remunerado, aunque su gobierno sigue lo establecido por la Ley 122-05.)

Como entidades que operan al abrigo de la Ley 122-05, los órganos del gobierno de las OSC son los siguientes:

GRÁFICO 43

Jerarquía de órganos de decisión predeterminados por la Ley 122-05

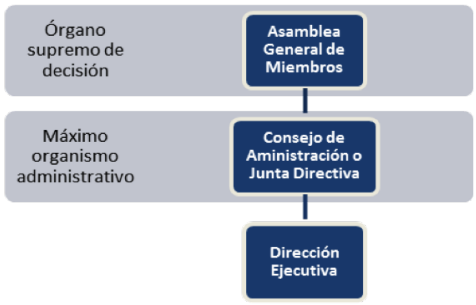
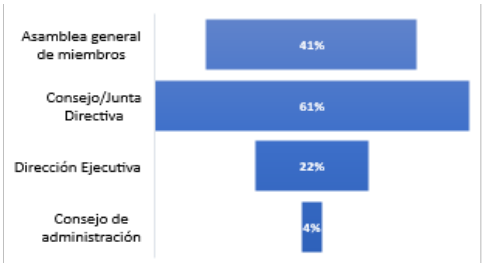


GRÁFICO 44

Máximo órgano de control permanente (% de OSC que lo mencionó)



Sin embargo, al interior de las OSC esos órganos, o parte de sus miembros, pueden ser designados para tener otras funciones, como por ejemplo roles de control permanente, integración de comités *Ad Hoc*, comisiones temáticas y otros.

Fue de interés de este ejercicio 2017 indagar sobre las designaciones de los diferentes órganos de decisión de las OSC como máximo órgano de control permanente, función más ligada a la gestión institucional, cuyo resultado presenta el Gráfico 44.

En la práctica, es la Dirección Ejecutiva el órgano con mayor responsabilidad en proponer las políticas y planes operativos institucionales, pero la palabra final la tiene su Directorio, que debe dictar su aprobación, para luego rendir cuentas a la Asamblea General de miembros.

La duración de los roles de los miembros del directorio puede ser variable, siempre que esté consignada en los documentos de constitución. En la muestra de OSC de este ejercicio la mayoría de los miembros de sus directorios rotan cada dos años (56%).

Por disposición legal, la Asamblea General de miembros se reúne como mínimo una vez al año, mientras la periodicidad de reunión del directorio

se adecúa a las necesidades particulares de cada OSC, pero también debe ser informada en los documentos depositados para la obtención de su reconocimiento legal. En este ejercicio, en la mitad de las OSC sus directivos se reúnen cada mes y el máximo de tiempo llega a dos veces por año, en tan solo un cuarto de la muestra.

GRÁFICO 45

Tiempo de rotación de miembros del directorio (% de OSC)

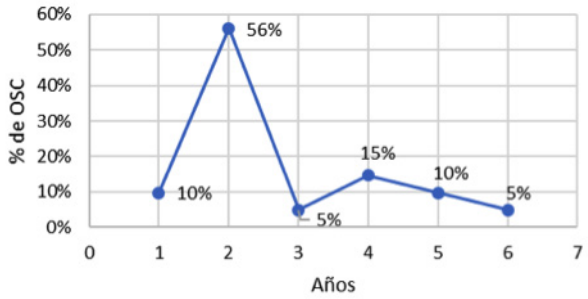
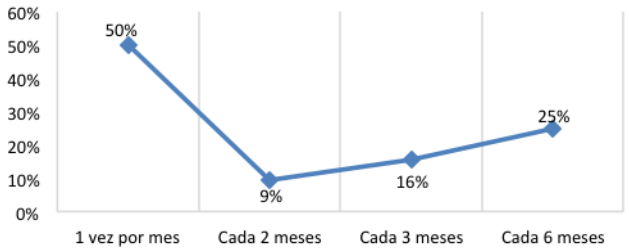


GRÁFICO 46

Periodicidad de reunión del directorio (% de OSC que lo mencionó)



En cuanto a la composición de los órganos directivos, resalta el aspecto de género, cuyas políticas al respecto siempre han caracterizado a las OSC como a ningún otro actor social, lo cual se ha corroborado en los cinco informes de rendición de cuentas. El resultado importante que se verifica es que en la abrumadora mayoría de OSC que conforman esta muestra (96%), las mujeres forman parte de su directorio, es decir, que ocupan cargos de decisión, un porcentaje similar al de 2015 (98%).

GRÁFICO 47

OSC con mujeres en el máximo organismo de decisión en 2017

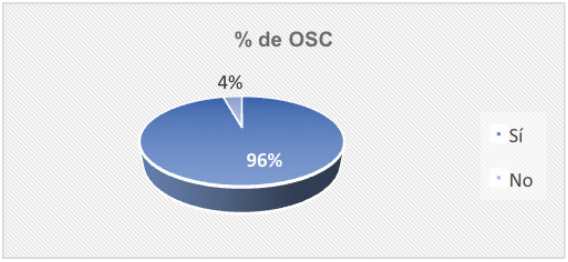


GRÁFICO 48

OSC con mujeres en el máximo organismo de decisión en 2015

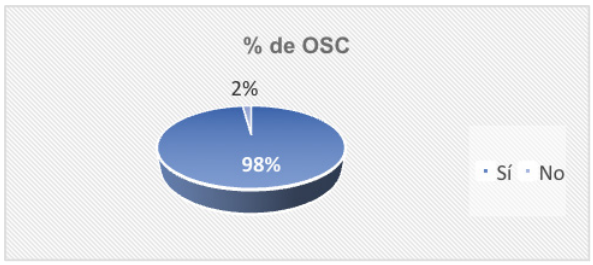
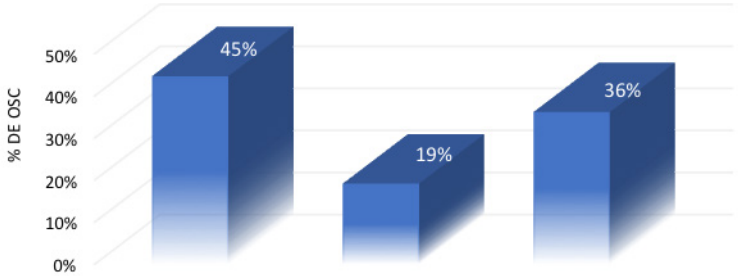


GRÁFICO 49

Participación de mujeres en el máximo organismo de decisión (2017)



De igual forma que dos OSC no tienen mujeres directivas, el directorio de otras dos organizaciones está totalmente compuesto por ellas y en más de la mitad de las organizaciones (55%) las mujeres igualan a los hombres en su composición, o los superan, un indicador de la puesta en práctica de las políticas sobre género adoptadas por las OSC.

La transparencia sobre los socios y miembros directivos constituye una de las áreas en que han experimentado avances. Utilizando sus canales de comunicación, especialmente los digitales, tales como sus portales institucionales y las redes sociales, dan acceso al público para conocer las hojas de vida de sus directivos, más frecuentemente la de la persona que ocupa la dirección ejecutiva (57% de las OSC) y algunas, los perfiles del directorio (37%).

Una mayor proporción de organizaciones exhibe también información sobre los socios (71%), muchos de ellos expuestos en sus documentos constitutivos, así como también, dan a conocer los requisitos para hacerse socio de la institución (63%). Tampoco dejan fuera el manejo de las potenciales áreas de conflicto de intereses con los miembros del directorio; prácticamente todas las OSC en la muestra, 96%, tienen una política sobre ese aspecto y el avance en esa área es notable, cuando se compara con el resultado en 2015 (59%).

GRÁFICO 50

Información pública sobre los socios y miembros directivos (2017)

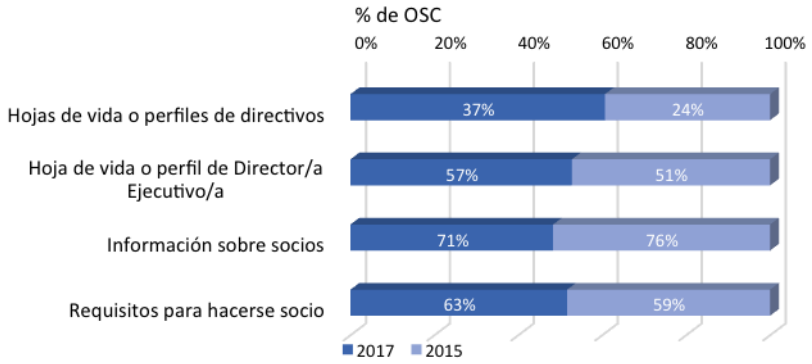
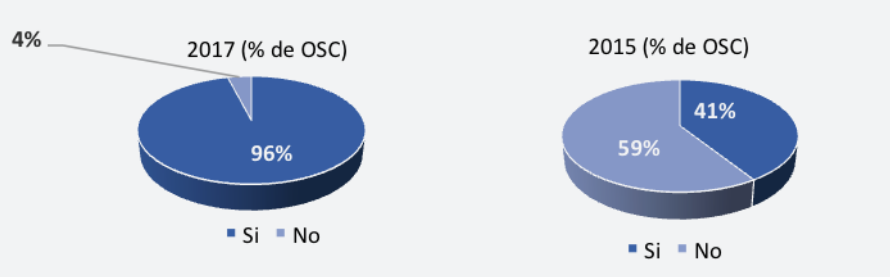


GRÁFICO 51

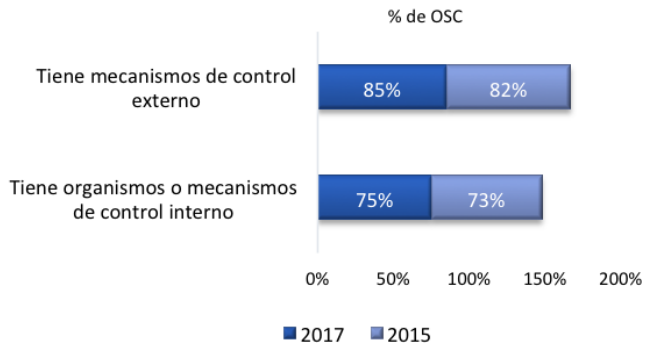
Manejo de conflicto de intereses con miembros directivos (2015 y 2017)



Al igual que el área de la transparencia con respecto a los socios y directivos, las prácticas relativas al control institucional concitan una alta atención por parte de las OSC. En adición al órgano superior de control permanente, tienen otros mecanismos de control interno y externo. En el 4º y 5º ejercicio de RC la proporción de OSC que cuenta con esos mecanismos fue bastante similar, como se observa en el gráfico siguiente.

GRÁFICO 52

OSC con mecanismos de control externo e interno (2017 y 2015)



Sin embargo, los resultados señalan que todavía hay un grupo minoritario de organizaciones que deben prosperar en esos aspectos, aun cuando se trata de OSC con poco personal o de corte caritativo. La razón es que son estos mecanismos, y las políticas de control, los que otorgan credibilidad externa a la entidad, al tiempo que constituyen una de las herramientas fundamentales para verificar la dirección correcta en la gestión institucional.

CUADRO 11

Organismos o mecanismos de control mencionados

Control interno	Control externo
• Junta Directiva • Auditoría Interna • Consejos (de vigilancia, de disciplina, de monitoreo de las actividades) • Comités (de planes estratégicos, de riesgo, de coordinación de sedes, de resultados, de vigilancia administrativa y financiera) • Comisario de cuentas • Direcciones regionales internacionales	• Organismos integrados por pasados presidentes • Auditoría externa nacional • Auditoría externa internacional • Consultorías y Evaluaciones convocadas por la OSC • Evaluaciones de socios financieros • Auditorías de socios financieros

2.6- Gestión programática

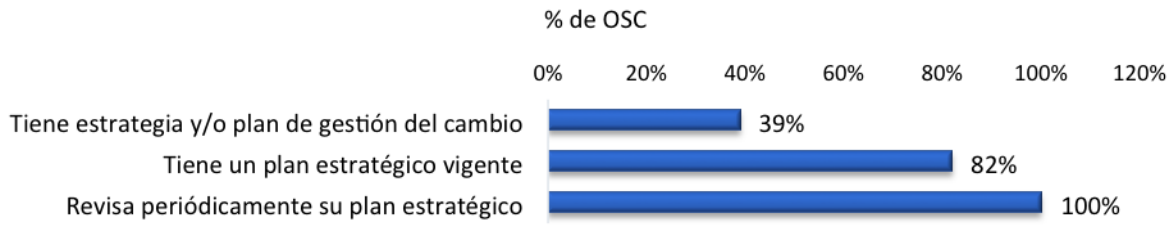
2.6.1- Planificación

Una práctica común entre las OSC es decidir las estrategias institucionales que sirven de eje a sus objetivos generales. Ese es el punto de partida del proceso de planificación de los programas y proyectos de las OSC. El resultado de ese proceso se plasma en un Plan Estratégico que las guía en el desarrollo de sus programas por un período que por lo general va de tres a cinco años, el cual es revisado anualmente. La gran mayoría de las organizaciones, 82%, cuenta con un Plan Estratégico y la proporción que no respondieron tenerlo, o bien se trata de entidades que representan a otras internacionales que pautan sus planes estratégicos desde el exterior, o de tres OSC que apenas comienzan a recorrer su camino hacia el fortalecimiento institucional. Comparativamente, en el informe de 2015 el 88% de las OSC tenían un Plan Estratégico.

Un resultado notable es que las OSC más experimentadas y con gran cobertura de beneficiarios están introduciendo estrategias para gestionar el cambio (39%), una práctica institucional sana que les permite prevenir los riesgos que puede enfrentar el alcance de sus objetivos. Otra práctica para controlar los resultados del Plan Estratégico es su revisión periódica y el 100% de las OSC que lo tienen, lo revisan.

GRÁFICO 53

OSC con planes estratégicos (2017)



Todas las OSC participantes en este ejercicio que desarrollan programas y proyectos (92% de la muestra) planifican detalladamente sus metas institucionales y los consignan en un Plan Operativo Anual (POA) que deriva del Plan Estratégico.

GRÁFICO 54

OSC con plan operativo o proyectos definidos (2017)

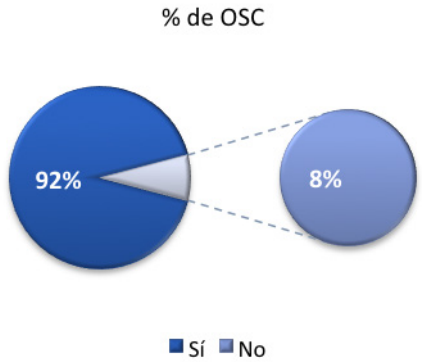
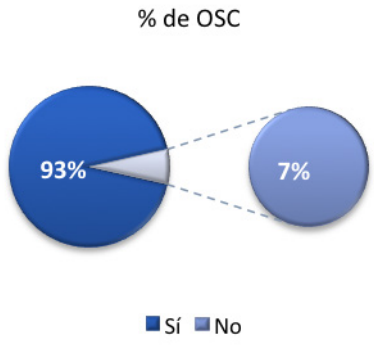


GRÁFICO 55

OSC que revisan su plan operativo (2017)



Los miembros del directorio participan en los procesos de confección de los planes estratégicos, más que en el de los planes operativos, pero se involucran activamente en ambos, durante sus procesos de aprobación.

Son notables los resultados que dan cuenta del involucramiento de los empleados y los beneficiarios en los procesos de confección y revisión de los planes estratégico y operativo. En la totalidad de las organizaciones los empleados están involucrados en la confección de los planes estratégicos y en su revisión, en el 93% de los casos de OSC. Por su parte, los beneficiarios también son consultados o involucrados, directamente, en ambos tipos de planes.

GRÁFICO 56

Participación de los empleados en la gestión institucional

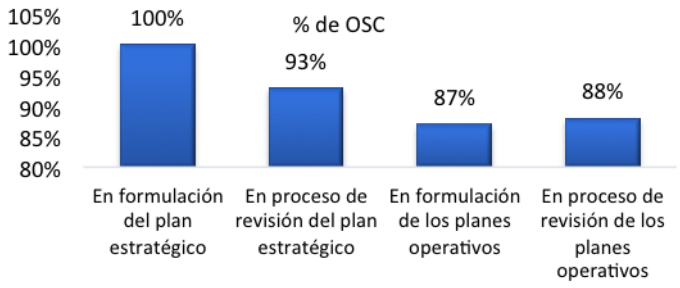
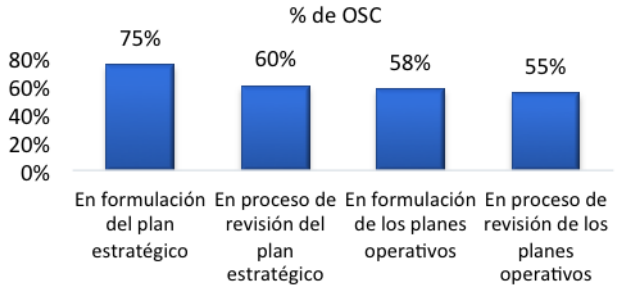


GRÁFICO 57

Participación de los beneficiarios en la gestión institucional



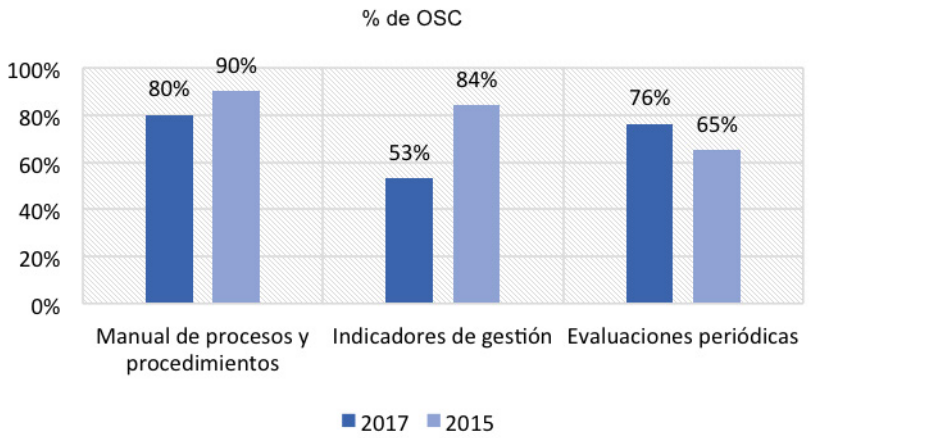
2.6.2- Ejecución y evaluación

El Plan Operativo Anual (POA) es acompañado de otras herramientas constituidas por manuales, particularmente importante el que define los procesos internos. El 80% de las OSC en el 5º ejercicio de RC dispone de un manual de procesos y procedimientos, asegurando que las pautas que ofrece el POA tengan el soporte procedimental que requiere su concreción. Por su parte, el seguimiento a los programas y proyectos se realiza mediante los mecanismos de control interno abordados antes, y también durante los procesos de revisión de los planes operativos y estratégicos. No obstante, las OSC han ido agregado algunos instrumentos y herramientas que facilitan el monitoreo de sus programas -tales como el diseño de indicadores sobre la gestión-, o para evaluar avances y/o resultados finales, entre otros. Pero sobre todo, la fotografía más fidedigna de la situación de los programas la ofrecen las evaluaciones realizadas por agentes externos.

En términos de avance en esas áreas, el gráfico que sigue muestra que las OSC solo han progresado, desde el informe 2015, en la convocatoria de evaluaciones externas. Si bien es recurso indispensable para conocer una opinión objetiva sobre la situación o los resultados de los programas, es recomendable que las OSC desarrollen un propio sistema de indicadores de la gestión, a fin de obtener alertas tempranas sobre aspectos álgidos en la ejecución de los programas, sin esperar a que las evaluaciones externas los señalen, cuando tal vez ya sea demasiado tarde.

GRÁFICO 58

Disponibilidad de herramientas de seguimiento y evaluación de los programas (2015 y 2017)



2.6.3- Resultados de los programas

En este 5º ejercicio de RC 46 de 49 OSC participantes desarrollan programas, los cuales se desprenden de sus planes operativos. Esos programas se llevan a cabo en los sectores y subsectores en que se desenvuelven y pueden beneficiar a personas directamente o a organizaciones que por lo general son de base comunitaria, tales como las de grupos de mujeres o de desarrollo rural. El recuadro que sigue ilustra este planteamiento con el caso de las 10 organizaciones de 2º grado que integraron la muestra. Se debe tomar en cuenta que OSC primarias también benefician a organizaciones.

10 OSC de segundo nivel

- 6 representan solo organizaciones
- 4 representan personas y organizaciones

307 personas representadas

329 OSC representadas

En conjunto, las 46 organizaciones citadas llevaron a cabo 442 proyectos, que arroja un promedio por OSC de casi 10 proyectos. En el 2015 44 OSC desarrollaron menos proyectos, 371, con un promedio de 8.4 proyectos por organización, pero alcanzaron a un mayor número de personas: 1.4 millones versus 853,525 en 2017.

CUADRO 12

Proyectos y Beneficiarios de las OSC (2015 y 2017)

	2017	2015
# de OSC que ejecutaron proyectos	46	44
Cantidad total de proyectos	442	371
Cantidad de proyectos por OSC	9.6	8.4
Cantidad de proyectos que beneficiaron personas	379	344
Cantidad de personas beneficiadas	853,525 (1)	1,407,298
Personas beneficiarias por proyecto	2.270 (2)	4,091
Beneficiarios hombres (%)	46%	
Beneficiarios mujeres (%)	54 %	
Cantidad de organizaciones beneficiarias de los proyectos	822	747

(1) Solo 44 OSC de las 46 que desarrollaron proyectos reportaron personas beneficiadas.
(2) Para calcular el promedio se eliminaron tres proyectos de una OSC que reportó proyectos, pero no beneficiarios.

La diferencia en los resultados entre ambos años se puede deber a varias razones: i) En primer lugar, a que los resultados sean veraces: algunos proyectos de corta duración pueden cubrir más beneficiarios que otros, dependiendo de sus objetivos y estrategias, así como de circunstancias favorables en su ejecución, adicionando que programas que tienen una vida de dos o tres años, por ejemplo, tienen una mayor cobertura de beneficiarios en un año más que en otro, dependiendo, no solo del diseño de los proyectos, sino también de las capacidades institucionales dando el soporte administrativo que requieren los resultados. ii) Considerando que una proporción de la muestra de 2017 está integrada por OSC que también participaron en 2015, otra razón que puede influir en la cobertura de menos beneficiarios es la disminución en el flujo de fondos de financiamiento de proyectos particulares. iii) Finalmente, la calidad de la información suministrada en el instrumento de recolección es otra común razón que afecta los resultados, especialmente cuando se hace análisis comparativo. Se notó que en este ejercicio varias OSC que integran organizaciones a sus proyectos no contabilizaron las personas que fueron beneficiadas, mientras en 2015 sí lo hicieron.

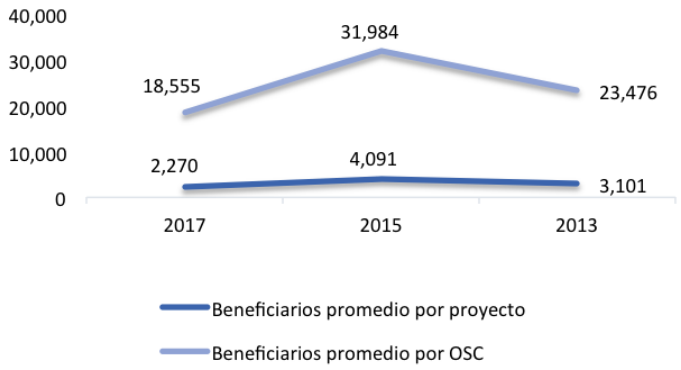
CUADRO 13

Cantidad de personas beneficiadas por OSC (2015 y 2017)

# de personas beneficiadas	# de OSC	2015
1,000 o menos	17	17
1,001 a 5,000	12	9
5,001 a 10,000	3	7
10,001 a 20,000	3	3
20,001 a 50,000	5	3
50,001 a 100,000	3	3
100,001 a 300,000		4
316,781	1	
338,848		1
Total OSC	44	44
No aplica o no contestaron	5	7

GRÁFICO 59

Beneficiarios promedio comparados por OSC y por proyecto (2013, 2015, 2017)



Se encontró que 23 OSC (50%) en 2017 habían desarrollado siete proyectos o más y que en 2015 esas cantidades de proyectos fueron llevados a cabo por solo 17 organizaciones (39%) y considerando que en ese último año los proyectos beneficiaron a más personas, en promedio, el resultado sugirió indagar si habría alguna relación entre cantidad de proyectos realizados por las OSC y cobertura de beneficiarios.

Se examinaron las 10 OSC con mayor número de beneficiarios en este informe de 2017 y sin necesidad de aplicar el coeficiente de correlación de Pearson, a simple vista se hizo claro que el número de beneficiarios no depende de la cantidad de proyectos que lleva a cabo la entidad, sino de otros factores como algunos de los mencionados más arriba: metas de los proyectos, cronograma de ejecución, fondos disponibles, capacidades institucionales, entre otros.

CUADRO 14

Detalle comparativo de los proyectos desarrollados por las OSC en 2015 y 2017

# de proyectos	# de OSC 2017	# de OSC 2015
1	2	6
2	5	2
3	3	5
4	4	5
5	5	2
6	4	7
7 a 9	9	6
10 a 15	5	5
16 a 20	1	1
21 a 30	6	3
Más de 30	2	2
Total OSC	46	44
No aplica o no contestaron	4	7

CUADRO 15

Cantidad de proyectos y beneficiarios promedio de las OSC con mayor número. de beneficiarios en 2017

Beneficiarios promedio	# de proyectos
40,892	1
26,398	12
16,165	6
14,351	4
6,429	7
3,292	10
2,657	7
2,190	21
1,431	28
1,250	12
No aplica o no contestaron	7

2.7- Gestión del Recurso Humano

2.7.1- Políticas generales

Tomando en cuenta las razones de servicio público y defensa de poblaciones no privilegiadas en la agenda social del país que le dieron origen, las OSC que se destacan socialmente dan el ejemplo con el tratamiento que dan a sus poblaciones de interés, comenzando con su propio personal.

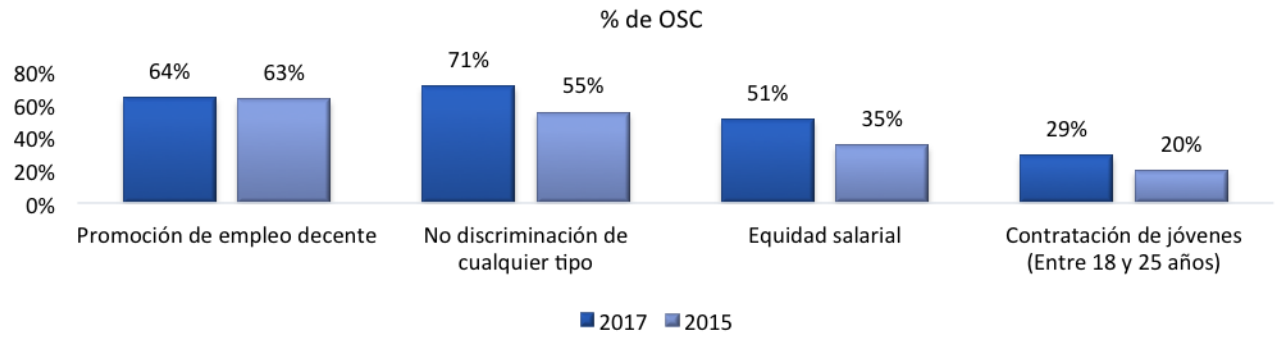
La gestión del recurso humano es guiada en las OSC por las políticas que adopta. Muchas de ellas están expresadas en las actas que recogen las decisiones del directorio y otras simplemente se dan por sentado mediante las prácticas que ejercitan. En el marco de sus códigos de conducta, los temas de atención con respecto a los empleados incluyen principios de no discriminación en la contratación de personal, ya sea por razones de raza, sexo, religión, edad, género o de cualquier otro tipo, así como dignidad, respeto e igualdad en el tratamiento del mismo.

La promoción del empleo decente es uno de esos aspectos y casi dos tercios de las OSC (64%) pueden afirmar que ha adoptado esa política, oficialmente. La no discriminación de cualquier tipo es una política declarada por el 71% de la muestra, pero solo la mitad de las organizaciones la tiene con respecto a la equidad salarial (51%), aunque en la práctica seguramente esos porcentajes son mayores. De todos modos los resultados en 2017 señalan avances en la institucionalización de esas políticas, con respecto al ejercicio de 2015.

Es recomendable que las OSC plasmen en sus documentos oficiales la adopción de sus políticas, a fin de que se conviertan en indicadores que evidencien su desarrollo institucional.

GRÁFICO 60

Políticas relativas a la gestión del personal (2017)

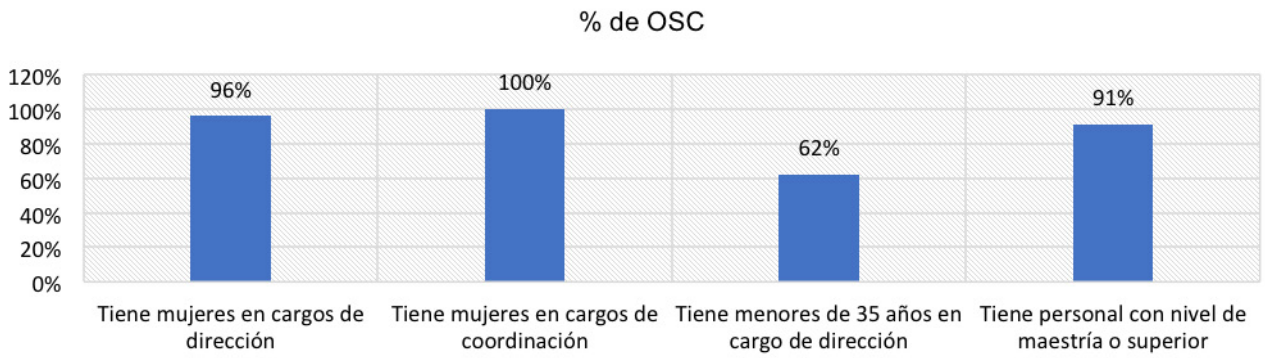


2.7.2- Características y composición del personal

El personal de las OSC está altamente calificado, lo cual se manifiesta en el resultado de que 91% de las organizaciones tiene personal con un nivel educativo de maestría o superior, que se presume atañe al personal en puestos de dirección o de coordinación. Una abrumadora mayoría de OSC tiene mujeres en ambos tipos de cargos: 96% de las organizaciones las tiene en puestos de dirección, llegando al 100% de las OSC en puestos de coordinación. También, 91% de las OSC tienen a personas jóvenes de ambos sexos en cargos de dirección.

GRÁFICO 61

Características seleccionadas de la composición del personal (2017)



El personal de las OSC se cataloga en personal remunerado, permanente o no, y en personal voluntario. Si se comparan los resultados con la muestra de organizaciones que informó su ejercicio de 2015, se observa que el promedio de empleados totales por OSC es bastante similar en ambos años. Sin embargo, si se elimina al personal voluntario queda al descubierto que en 2017 las OSC han tenido que desenvolverse con un promedio menor de personal remunerado, lo cual indica una dependencia mayor de voluntarios con respecto a 2015. Estos resultados se muestran en el cuadro y gráficos que siguen.

CUADRO 16

Composición del personal por tipo (2017 y 2015)

Tipo	2017			2015		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Voluntario	2,387	3,587	5,974	2,444	3,491	5,935
Remunerado permanente	804	1,789	2,593	1,200	2,496	3,696
Remunerado no permanente	58	58	116	112	184	296
TOTALES	3,249	5,434	8,683	3,756	6,171	9,927
Personal total promedio	81.2	135.9	217.1	81.7	134.2	215.8
Personal promedio sin voluntarios	21.6	46.2	67.7	28.5	58.3	86.8

2017: 40 respuestas válidas *2015: 46 respuestas válidas*

GRÁFICO 62

Participación del personal total por tipo 2017

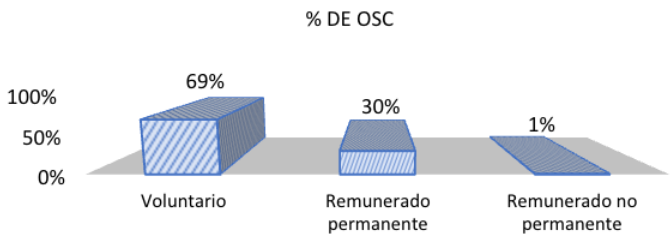
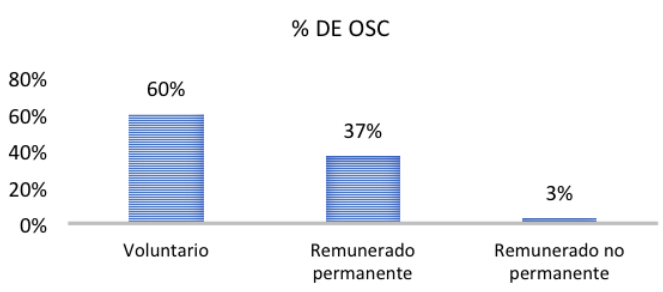


GRÁFICO 63

Participación del personal total por tipo 2015



Considerando la importancia del personal voluntario para las OSC, a continuación se presenta mayor detalle sobre los resultados en esa temática.

GRÁFICO 64

OSC con personal voluntario 2017

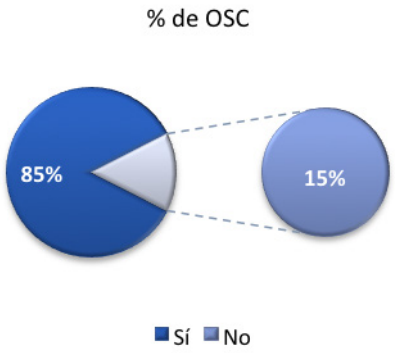
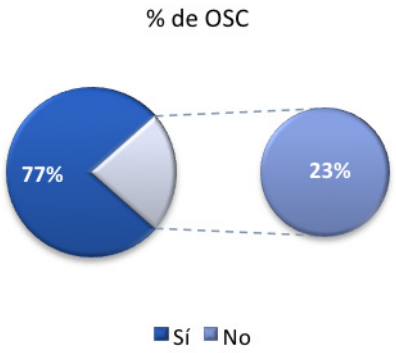


GRÁFICO 65

OSC con personal voluntario 2015



Se encontró en 2017 que 34 (85%) de 40 OSC que contestaron tienen voluntarios y que cuatro operan con un 100% de éstos, significando que no tienen personal remunerado, y para el 50% de las organizaciones informantes los voluntarios les representan más del 60% de los recursos humanos de que disponen.

CUADRO 17

Participación del personal voluntario por OSC (2017 y 2015)

Rango	2017		2015	
	# de OSC	% de OSC	# de OSC	% de OSC
91-100 %	12	30%	7	15%
81-90 %	2	5%	4	8%
71-80 %	4	10%	5	10%
61-70 %	2	5%	1	2%
51-60 %	1	3%	2	4%
41-50 %	0	0%	4	8%
31-40 %	2	5%	6	13%
21-30 %	3	8%	1	2%
11 a 20 %	4	10%	3	6%
1 a 10 %	4	10%	4	8%
0%	6	15%	11	23%
Respuestas válidas	40	100%	48	100%

Pasando a otro tema relativo al género de los empleados, las mujeres sobrepasan al personal masculino para el conjunto de las organizaciones, representando casi dos tercios de los empleados (63%), tampoco muy diferente a los resultados en 2015 (62%).

GRÁFICO 66

Participación del personal total por género 2017

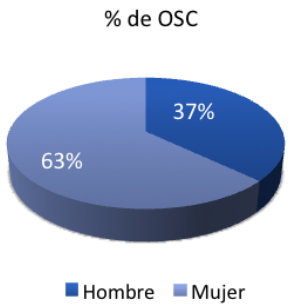
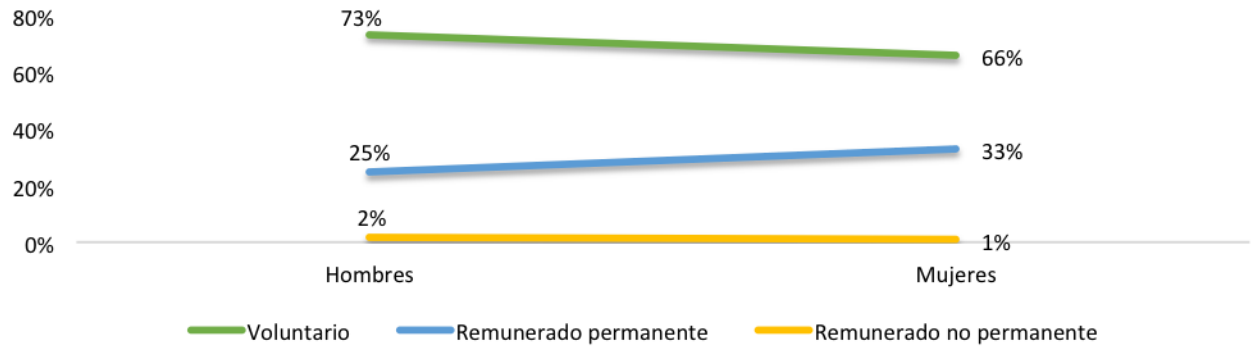


GRÁFICO 67

Participación del personal total por género 2015

GRÁFICO 68

Composición del personal por género y tipo 2017



Una mirada más cercana a los resultados revela que las féminas son más favorecidas como empleadas remuneradas permanentes (33% mujeres versus el 25% de hombres en esa categoría), ya que la desagregación de la cantidad de mujeres que compusieron el personal en 2017 descubre que tienen menor participación como personal voluntario (66% versus el 73% masculino) y también como personal remunerado no permanente (1% versus 2%).

2.7.3- Prácticas

En otro orden, a continuación se presenta los hallazgos encontrados en cuanto a las prácticas para el manejo del personal. Es útil recordar que cuatro de las 49 OSC que reportaron su ejercicio de 2017 funcionan exclusivamente con personal voluntario, por lo que los temas abordados atañen solo a 45 OSC.

La gran mayoría de las OSC dispone de un manual de puestos y funciones (91%), aunque solo tres cuartas partes de la muestra dispone de pautas de políticas para seleccionar, remunerar y evaluar a su recurso humano. Este relativamente bajo resultado se debe a que fuera de las cuatro OSC que no tienen empleados contratados, para otras ocho el personal voluntario constituye más del 90% del personal con que cuentan, por lo que no han experimentado la necesidad de disponerlo.

GRÁFICO 69

OSC con manual de puestos y funciones (2017)

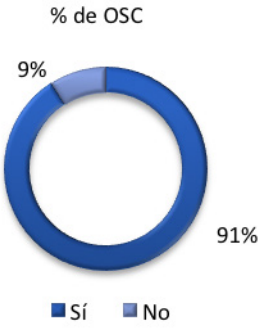
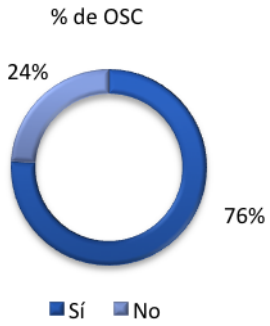


GRÁFICO 70

OSC con política de selección, evaluación y remuneración de los empleados (2017)

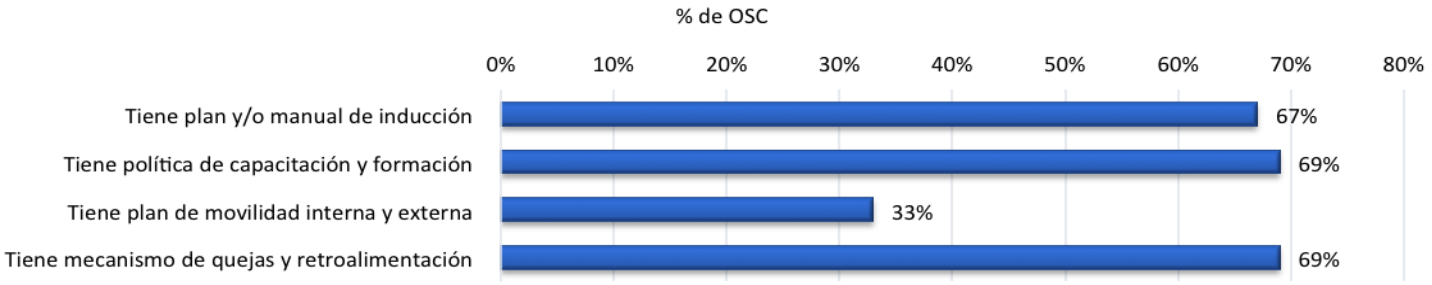


Se puede observar que la muestra de 2017 dispone de normas para inducir al personal nuevo en sus funciones (67% de las OSC), pero solo un tercio tiene algún plan formal de movilidad interna y externa.

Dos resultados expresados en el ejercicio de 2015 permiten corroborar que las OSC tendrían que avanzar más en el establecimiento de políticas formales que tienen que ver con la capacitación del personal y la formalización de mecanismos de retroalimentación o quejas del personal: mientras en 2015 el 78% de las organizaciones habían adoptado políticas con respecto al primer aspecto, en 2017 solo el 69% lo había hecho y, por igual, en 2015 el 74% de las OSC tenían mecanismos definidos para la retroalimentación del personal, mientras en 2017 solo el 69% disponían de ellos.

GRÁFICO 71

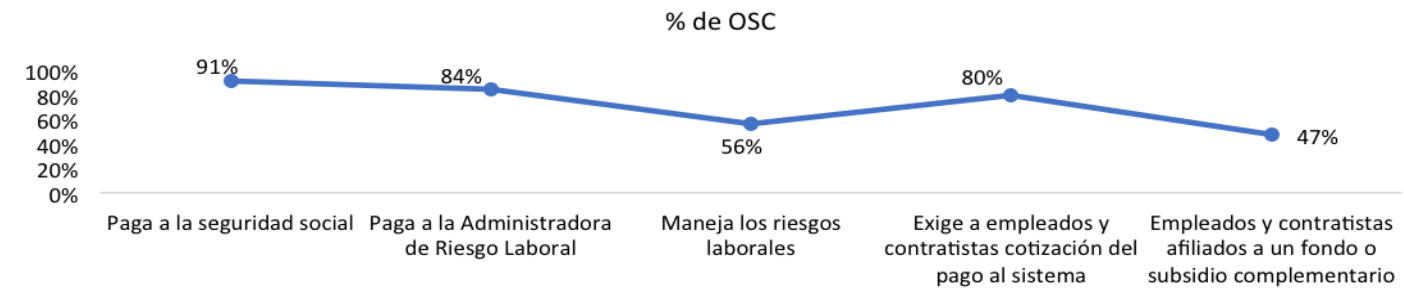
Prácticas institucionales en la gestión del recurso humano (2017)



La gestión del personal implica el cumplimiento ineludible con leyes y disposiciones laborales que protegen socialmente a los empleados, entre los cuales se encuentran las previsiones sobre seguridad social y el manejo de riesgos laborales, así como la responsabilidad para asegurar que sus empleados también cumplen con los pagos al sistema fiscal. De acuerdo a los resultados, las organizaciones tendrían que aumentar su cumplimiento en mayor proporción, algunas al 100%, como los pagos a la seguridad social y a la Administradora de Riesgos Laboral, ya que se trata de compromisos obligatorios que manda la normativa pertinente.

GRÁFICO 72

Cumplimiento con normativa laboral (2017)



Finalmente, con el propósito de contribuir a trazar nuevas avenidas en el análisis de las informaciones que proveen las OSC en estos informes de RC que permitan describir en mayor detalle las características de las organizaciones informantes que componen las muestras, se ha realizado un análisis adicional, a partir de la composición del personal.

Si se desagregara la muestra de OSC en varios grupos, bajo algún criterio, los resultados de la composición del personal podrían ofrecer mayor detalle sobre el alcance del trabajo de las organizaciones que reportaron el ejercicio de 2017. Con base en las informaciones analizadas en este informe, se dispuso de dos criterios de desagregación: la antigüedad de las OSC (las creadas antes o después del año 2000) y su frecuencia de participación en los ejercicios (una o varias veces). Se optó por el último criterio, bajo la hipótesis de que las OSC que acostumbran a rendir cuentas podrían ser entidades maduras y experimentadas en su quehacer, por lo que pareció un aspecto más razonable que el circunstancial año de su creación.

CUADRO 18

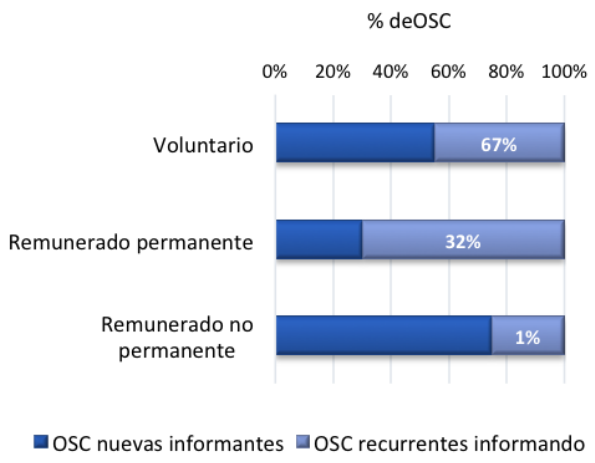
Tipo de personal de las OSC, según experiencia rindiendo cuentas (2017)

Tipo de personal	Nuevas OSC informantes			OSC recurrentes		
	# de OSC	Total	Promedio	# de OSC	Total	Promedio
Voluntario	15	948	63	19	5,026	265
Remunerado permanente	12	156	13	20	2,437	122
Remunerado no permanente	9	33	4	12	83	7
Total informantes	16	1,137	71	24	7,546	314
No contestó	4			5		
Total OSC	20			29		

La desagregación del personal total por grupo de OSC que participa por primera vez en estos ejercicios y por informantes recurrentes, parece sugerir que las organizaciones que integran el primer grupo están constituidas por organizaciones con un alcance de trabajo más limitado[2], vis a vis las que integran el segundo grupo. Las nuevas organizaciones informantes representan el 40% de la muestra de 2017, pero solo acreditan el 13% de los empleados totales y también revelan un promedio menor de empleados en todas las categorías, con una mayor dependencia de personal voluntario.

GRÁFICO 73

Prácticas institucionales en la gestión del recurso humano (2017)



En contraposición, los resultados del grupo de OSC que han participado reiteradamente en estos ejercicios lleva el peso mayor en los resultados globales del personal, insinuando que está constituido por organizaciones más maduras, institucionalmente, y de gran alcance en su labor, basado en los promedios mayores que exhiben en el personal de todo tipo, destacándose también que operan con una mayor proporción de personal remunerado, permanente o no.

Sin embargo, las apreciaciones no son concluyentes sobre la madurez institucional, solamente analizando la variable del personal, ya que para un análisis de ese tipo habría que incluir muchas otras consideraciones. Más adelante se vuelve a aplicar el criterio, pero como se dijo antes, este análisis adicional solamente sugiere una aplicación alterna de las informaciones provistas, para añadir elementos a la descripción de la muestra.

[2]Con excepción de dos de las cuatro instituciones cuyas informaciones sobre esta sección no fue posible considerar.

2.8- Gestión financiera

El manejo de los recursos financieros de las OSC constituye una de las áreas de la gestión más importantes y sensibles, ya que sus resultados pueden dar credibilidad institucional o no, no solo ante sus actuales y posibles socios financieros, sino también ante el público general, cuya percepción puede hacer una diferencia en la valoración social de las OSC. También sus resultados son determinantes ante otros actores sociales, que potencialmente pueden concretar alianzas de desarrollo con ellas.

La calidad de la gestión financiera se mide, entre otros aspectos, por su eficacia y eficiencia en la aplicación de los fondos, incluyendo su autosuficiencia operativa, por las políticas que guían su gestión, por el cumplimiento con la normativa correspondiente y por los mecanismos de control interno y externo que adopta. Un valor agregado lo constituye su transparencia pública en la aplicación de los recursos.

2.8.1- Políticas y prácticas

Una de las políticas cruciales de las OSC trata sobre la sostenibilidad institucional, que incluye, no solo el análisis de escenarios caracterizados por composiciones diferentes de sus fuentes de fondos -con sus consecuentes estrategias -, sino también por consideraciones más allá, que tienen que ver con sus planes de comunicación pública, la relación con los distintos públicos de su interés (beneficiarios, suplidores, socios, gobierno, etc.) y con prácticas amigables con su medioambiente, entre otros aspectos, algunos tratados a lo largo del informe. El 80% de las OSC (39) tenían en 2017 un plan de sostenibilidad y 82% (40 OSC) había adoptado una política de uso eficiente de los recursos.

GRÁFICO 74

OSC con políticas financieras sobre recepción de fondos e inversiones (2015 y 2017)

Las políticas sobre recepción de fondos pueden incluir miramientos variados, tales como, el objeto de la financiación, el tipo de relación a establecer con una fuente en particular, preferencias de fuentes institucionales y preferencias geográficas o de poblaciones de beneficiarios para aplicar los fondos, entre otras consideraciones. Por su parte, las políticas relativas a las inversiones financieras pueden versar, por ejemplo, sobre alternativas de aplicación de los fondos disponibles, las más comunes.

Los resultados muestran que una proporción menor de OSC con respecto al anterior informe han adoptado políticas para la recepción de fondos, lo cual indica que en la muestra de 2017 participan algunas OSC, o que bien no tienen gran diversidad de fuentes de fondos, o bien que no han alcanzado el alto grado de madurez institucional que requiere una posición fuerte para negociar con las fuentes.

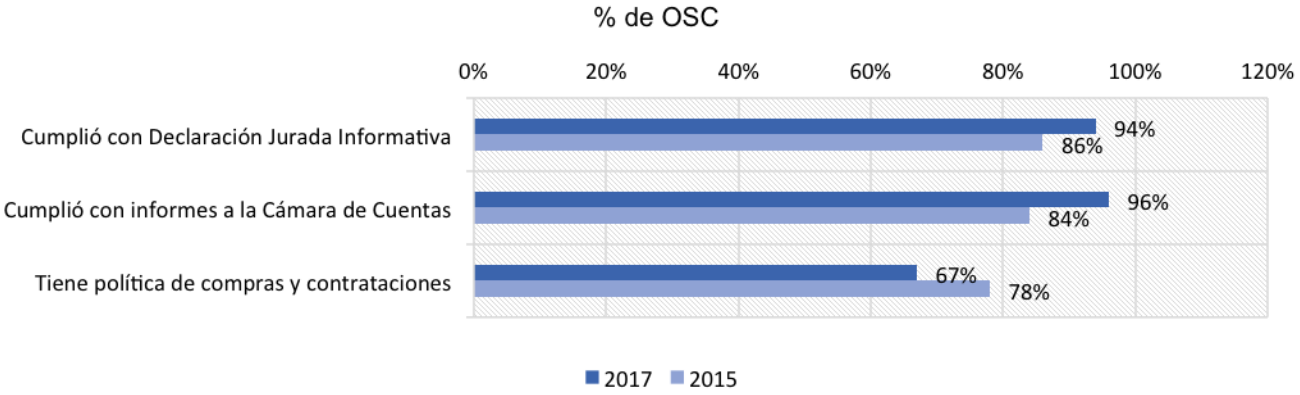
En el marco del manejo financiero, el cumplimiento con leyes y disposiciones oficiales aplica para todas las OSC en aspectos particulares, añadiéndose otras responsabilidades para aquellas que reciben fondos gubernamentales para desarrollar programas. Cada año las entidades deben presentar una Declaración Jurada Informativa ante la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), dando cuentas sobre su situación financiera, incluyendo sus ingresos y las fuentes de fondos, así como sus gastos. También, por lo general, deben pagar los impuestos correspondientes a las transferencias de bienes industrializados y servicios (ITBIS), similares al impuesto sobre el valor agregado (IVA) como se conoce en otros países.

Junto con otros tipos de impuestos y compromisos fiscales (sobre la renta, varios sobre el personal, sobre las compras, entre otros), han elevado significativamente los gastos financieros de las OSC, como se verá más adelante. Adicionalmente, las organizaciones que reciben fondos del gobierno deben presentar mensualmente un informe a la Cámara de Cuentas,

cuya satisfacción ha mejorado con respecto al informe de 2015. A pesar de la gran carga de compromisos fiscales, el grado de cumplimiento de las OSC es notablemente alto, como muestra el siguiente gráfico.

GRÁFICO 75

Cumplimiento con la normativa fiscal (2015 y 2017)



Las OSC han venido introduciendo otras políticas financieras como parte de sus responsabilidades. Una de ellas es la relativa a compras y contrataciones, que incluye adquisición de bienes y servicios a proveedores que estén formalizados , adicionando que también exigen a estos constancia de sus pagos fiscales correspondientes.

El control financiero se realiza mediante mecanismos tanto internos como externos. Es común que las OSC conformen comisiones o designen responsables para llevar a cabo auditorías internas. Como se expuso antes, 75% de las organizaciones cuentan con algún mecanismo para ello, una proporción un poco mayor que el reportado en 2015 (71%).

No obstante, en términos de transparencia financiera, el principal mecanismo de control lo constituyen las auditorías externas, cuyos resultados puede hacer gran diferencia en la credibilidad institucional ante sus socios financieros, gobierno y ante la sociedad. Su cumplimiento es total entre las organizaciones más experimentadas. También ha venido aumentando, cada vez más, entre las OSC con menor grado de desarrollo institucional: el 84% de la muestra total de organizaciones en este informe de 2017 realiza auditorías externas, en 2015 fue un 82% y en 2013, 69%. Habría que añadir que en algunos casos donantes de fondos llevan a cabo auditorías y que a OSC que representan a otras internacionales se les añaden auditorías desde el exterior.

GRÁFICO 76

OSC que realizan auditorías externas

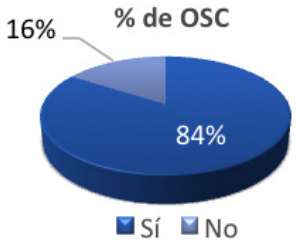


GRÁFICO 77

OSC que publican las auditorías externas

2.8.2-Ingreso

Los resultados del ejercicio de 2017 de la muestra de OSC señalan que, en conjunto, han manejado una cantidad total de recursos financieros ascendente a USD65.7 millones, muy inferior a la que tuvo disponible la muestra del informe anterior, representando apenas un 70% con respecto a los de 2015.

CUADRO 19

Recursos disponibles para las OSC, según fuente (2015 y 2017)

Fuente de ingreso	2017			2015		
	# de OSC	USD MM	Prom USD	# de OSC	USD MM	Prom USD
Actividades comerciales	26	30.5	1,171,347	30	61.0	2,031,958
Donaciones internacionales	30	22.6	754,300	29	17.6	605,601
Donaciones del gobierno	28	6.5	230,917	32	6.3	202,256
Otros ingresos	31	3.1	99,955	29	5.9	203,845
Donaciones de particulares	25	2.8	110,746	31	2.5	80,815
Aportes de socios	19	0.3	16,556	19	1.2	61,687
TOTALES (Respuestas válidas)	48	65.7	1,369,406	49	94.5	1,928,774

Tasa US$ 2017: 47.5 *Tasa US$ 2015: 45.3*

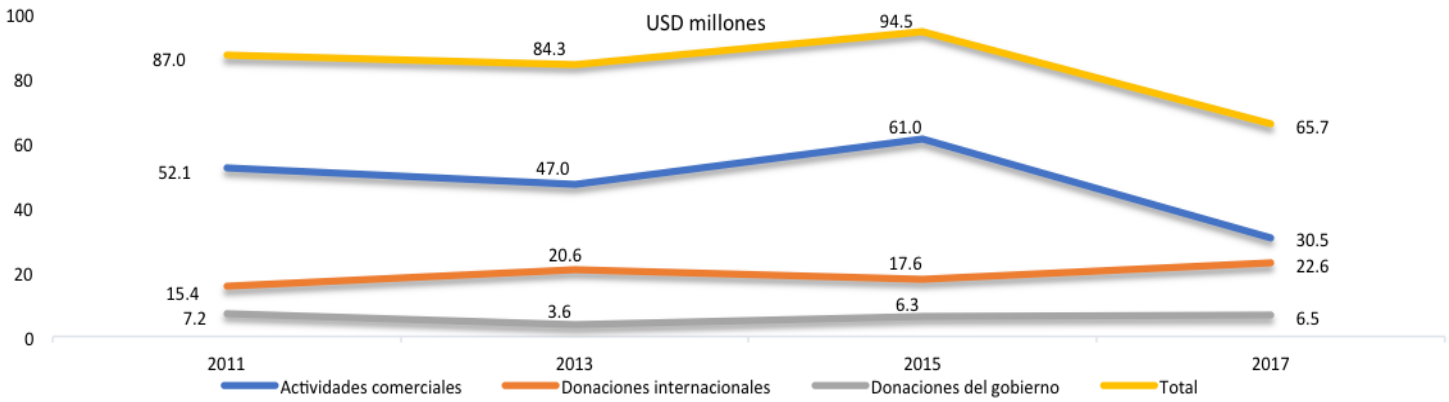
Resalta que hubo una drástica disminución en los fondos que aportan las actividades comerciales de las OSC, pasando de USD 61 millones en 2015 a tan solo USD 30.5 millones en 2017, una reducción equivalente al 50% del total de fondos aportados por esa fuente en 2015 y del 42% en el promedio de fondos que contribuyeron. Adicionalmente, los recursos aportados por otros ingresos se redujeron en el equivalente del 47% y los aportes de socios, en un 75%.

Se observa también que hubo incremento en los fondos contribuidos a la muestra total de OSC por las donaciones internacionales (28%) y otro muy ligero proveniente de recursos gubernamentales (3%).

Las principales fuentes del ingreso de las OSC continúan siendo las actividades comerciales, con un promedio de USD 1.2 millones para 26 OSC, es decir, fondos generados por prestación de servicios y rendimientos financieros, ocupando el primer lugar, seguida por las donaciones internacionales, con promedio de USD 754 mil para 30 OSC, y los fondos gubernamentales, en un lejano tercer lugar, con un promedio de USD 231 mil para 28 OSC, este último representando solo cerca de un quinto (19%) del promedio de los recursos autogenerados por las organizaciones. Se señala que sólo 28 OSC de las 40 habilitadas en oficinas gubernamentales recibió fondos públicos.

GRÁFICO 78

Recursos aportados por las tres principales fuentes de fondos de las OSC en cuatro ejercicios reportados (2011, 2013. 2015. 2017)



Del gráfico anterior se puede rastrear el progreso de las tres principales fuentes de financiamiento en términos de sus aportes absolutos a los recursos totales disponibles para las OSC en los cuatro ejercicios revisados.

Se puede ver que los fondos autogenerados no siguen una tendencia lineal, ya sea en ascenso o disminución, o de constancia en los recursos con que contribuyen a cada muestra: disminuyeron en 10% en 2013 con respecto a 2011; aumentaron 30% en 2015 con respecto a 2013 y disminuyeron en 50% en 2017 con respecto a 2015. La tendencia es muy irregular y solo se presta a plantear su primacía entre las fuentes de recursos de las OSC.

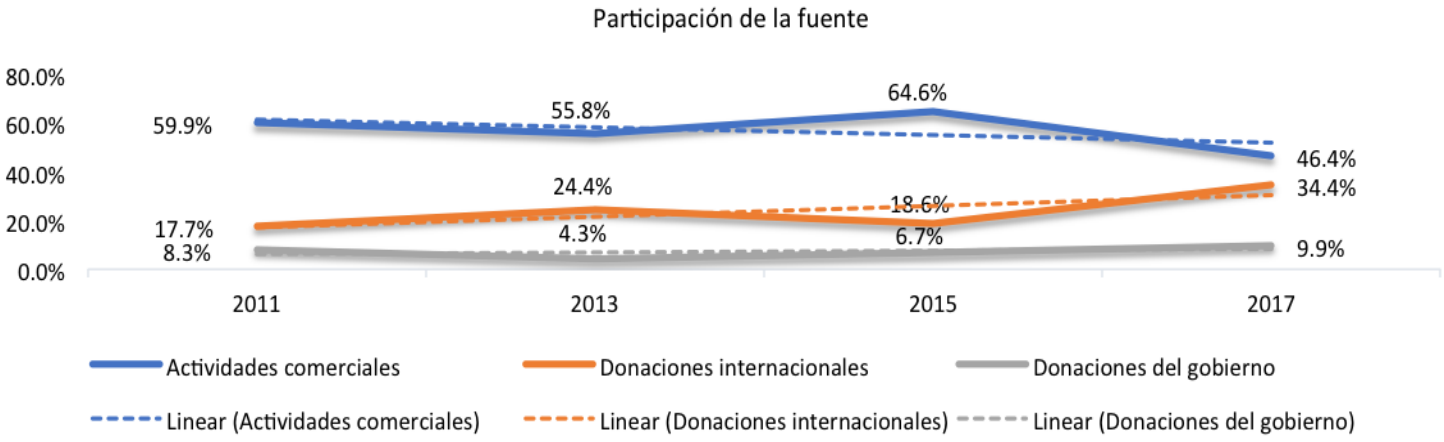
El caso de las donaciones internacionales es menos irregular que la fuente anterior, ya que los cambios entre los diferentes ejercicios no son tan dramáticos: experimentaron un aumento de 34% en 2013 con respecto al ejercicio de 2011; disminuyeron un 15% en 2015 con respecto a 2013, pero aportaron una suma no muy diferente a la de 2011. En 2017 alcanzaron la cantidad más alta entre los cuatro ejercicios analizados, representando un aumento de 28% con respecto a 2015.

En cuanto a los recursos públicos, las cantidades que aportó esa fuente a las muestras de OSC alcanzó su punto más alto en 2011, sufriendo una significativa disminución en el ejercicio de 2013 (-50%), volviendo a repuntar en 2015 con un aumento del 75% con respecto a 2013, aunque 12% menor que en 2011, y en 2017 contribuyó con una cantidad de recursos muy similar a la de 2015, con un modesto aumento del 3%.

Por supuesto, la participación de cada una de esas fuentes dependió de la cantidad total del ingreso disponible para las muestras de cada ejercicio, por lo que no siguen las mismas tendencias de los volúmenes de fondos, pero el gráfico que sigue coincide en que la expectativa de obtener donaciones internacionales es a la subida y que las del gobierno se mantendrán más o menos en los mismos volúmenes de fondos.

GRÁFICO 79

Participación de las tres fuentes de fondos principales de las OSC, en cuatro ejercicios reportados (2011, 2013, 2015,2017)



Es interesante observar la importancia de las tres principales fuentes de financiamiento, por antigüedad de las OSC. Lo primero que sobresale es que solo para las seis OSC más antiguas, creadas hace 48 años o más, las actividades comerciales constituyen la principal fuente de fondos, representando el 84% de su ingreso, y también que es segunda fuente de importancia para otras 12 OSC creadas hace 30 o 40 años, participando con el 13% de su ingreso, pero sumando a las anteriores, las actividades comerciales representaron el 92% del total de fondos que aportó esa fuente en 2017.

CUADRO 20

Importancia de las fuentes de fondos, según antigüedad de las OSC (2017)

Fuente de ingreso	# de OSC	Principal fuente de ingreso			Segunda principal fuente de ingreso		
		Fuente	% de su ingreso	% del total de la fuente	Fuente	% de su ingreso	% del total de la fuente
1970 o antes	6	Actividades comerciales	83.5	85.6	Donaciones del gobierno	6.7	32.2
1971 a 1980	4	Donaciones internacionales	36.5	6.2	Donaciones del gobierno	25.3	15.4
1981 a 1990	12	Donaciones internacionales	75.6	47.3	Actividades comerciales	13.1	6.2
1991 a 2000	4	Donaciones internacionales	55.2	3.7	Donaciones del gobierno	24.6	6.0
2001 en adelante	23	Donaciones internacionales	57.3	38.9	Donaciones del gobierno	15.7	38.1
TOTAL	49						

Esos resultados señalan varias cuestiones para la muestra del ejercicio de 2017 de las OSC informantes:

1ro. Que las actividades comerciales ocupan el primer lugar en importancia debido al gran peso que tiene el volumen de fondos que genera esa fuente de financiamiento para tan solo 6 organizaciones, las cuales acaparan el 86% de la contribución de esa fuente a la muestra total;

2do. Que las OSC más jóvenes, creadas hace 28 años o menos, no generaron fondos importantes por concepto de venta de sus servicios, lo cual desfavorece sus planes de sostenibilidad;

3ro. Que 31 OSC (63% de la muestra de 2017) todavía dependen de donaciones internacionales, principalmente, y en segundo lugar de fondos del gobierno para obtener sus ingresos, con la excepción de unas pocas organizaciones.

Se interpreta que sería recomendable que el grueso de las OSC más jóvenes pudiera emular las estrategias de obtención de fondos de las organizaciones con más experiencia, diseñando esquemas de financiación menos dependientes de fuentes que cambian sus prioridades de cooperación, aumentando su vulnerabilidad en lo referente a posibilidades para operar por muchos años.

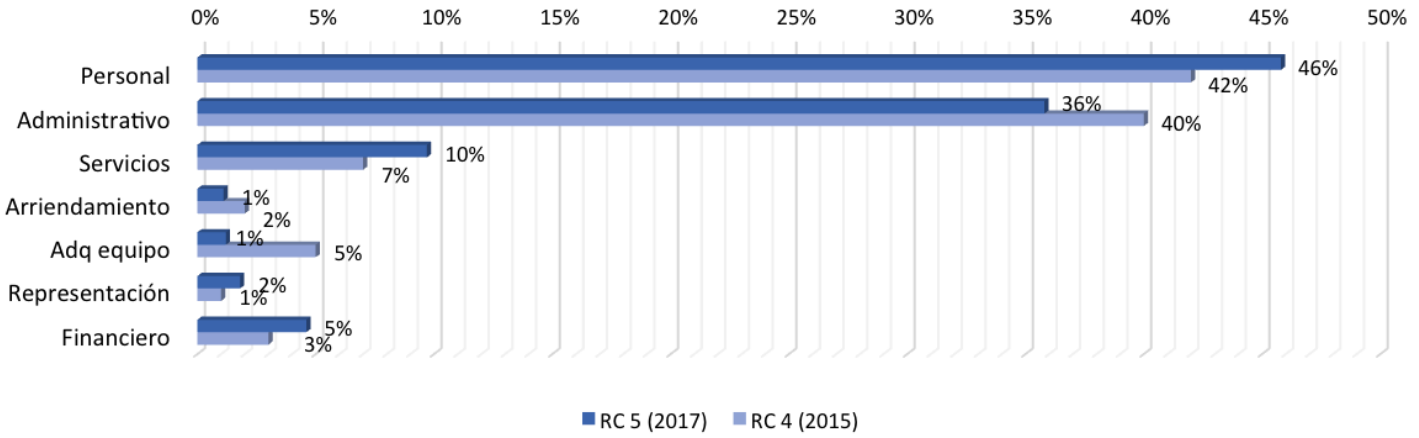
La diversificación de las fuentes de fondos es crucial para las OSC, especialmente para aquellas con un bajo grado de autosuficiencia financiera, ya que dos de las tres principales fuentes de financiamiento de las que dependen pueden no ser seguras de año en año, según las circunstancias del momento y sus intereses particulares.

2.8.3- Egreso

Los gastos de las OSC participantes en 2017 ascendieron a USD 61 millones, una cifra inferior a sus ingresos del año (USD 65.7 MM). El principal renglón de los egresos fueron los gastos de personal, que representaron el 46% de las erogaciones totales y al ser comparado con el ejercicio de 2015 parecería que la muestra de ese año tuvo un mejor desempeño cuando se analiza solo la participación de los renglones. En 2015 el gasto de personal representó 42% del total y ese resultado resulta menor porque en ese año las OSC manejaron muchos más recursos que en 2017: el ingreso total fue mayor y por tanto, también el total de gastos, que constituye la base para calcular la participación de las partidas.

GRÁFICO 80

Participación de los rubros de gasto en 2017 y 2015



Una mirada a la composición del egreso basado en las cantidades absolutas muestra que en realidad en la muestra de 2017 las OSC fueron más eficaces manejando sus presupuestos: desarrollaron más proyectos (442), aunque cubriendo menos beneficiarios, y tuvieron un promedio de gasto por organización en la partida de personal menor que en 2015, 12% más bajo, y 35% menor en el renglón de los gastos administrativos.

El criterio que más ayuda a entender los niveles de gastos en el renglón del personal es analizar la composición del recurso humano de las organizaciones. Como se vio antes, en el ejercicio de 2017 la muestra de OSC tenía más personal voluntario que en 2015 (69% versus 60%) y menos personal permanente remunerado (30% contra 37%), así como menos personal remunerado no permanente (1% versus 3%).

CUADRO 21

Gastos de las OSC (2017 y 2015)

Tipo de gasto	2017			2015		
	# de OSC	USD MM	Prom USD	# de OSC	USD MM	Prom USD
Personal	40	27.9	698,349	45	35.9	797,949
Administrativo	45	21.8	485,233	47	34.8	740,870
Servicios	39	5.9	152,248	40	6.2	154,334
Arrendamiento	26	0.66	25,518	30	3.8	128,104
Adquisición de equipo	25	0.75	30,094	41	2.8	69,077
Representación	31	1.1	35,333	24	1.9	80,848
Financiero	38	2.8	74,587	33	1.1	31,716
TOTALES (Respuestas válidas)	47	61.05	1,298,990	49	86.5	1,766,635

Tasa US$ 2017: 47.5 *Tasa US$ 2015: 45.3*

Como era de esperarse, debido a que en 2017 las OSC ingresaron menos fondos para operar, tuvieron que bajar todo tipo de gasto, cuyo total ascendió a USD61 millones, 26% menor que los egresos totales en 2015. Es así como los promedios de gasto por OSC resultaron más bajos que en 2015 en todos los renglones, menos uno: el gasto promedio por concepto de servicios fue menor en 1%; los arrendamientos, en 80% y la adquisición de equipo, en 56%, igual que los gastos de representación. La única excepción fueron los gastos financieros, cuyo promedio de gasto subió en 135% con respecto al promedio en 2015. En la sección 2.8.1 más arriba, relativa a las políticas y prácticas financieras de las OSC, se expone ampliamente las razones que explican ese resultado y que se relacionan con la abundante carga de compromisos fiscales que la normativa impone al sector de las OSC.

Los distintos resultados entre años en los niveles de gasto de las partidas también se atribuyen a las diferencias en la composición de las muestras. Siguiendo con el análisis adicional que se realizó en la sección sobre el personal, se ha desagregado la muestra aplicando el mismo criterio de experiencia rindiendo cuentas.

Se examinó los gastos en dos grupos de OSC según las veces que han participado en estos ejercicios de RC, a fin de determinar el peso en los resultados de aquellas organizaciones que por primera vez se añaden, es decir, cuyas informaciones y datos no han sido registrados en ejercicios anteriores. Resultados expuestos antes sugieren que las OSC más experimentadas y autosuficientes son las más antiguas y esas constituyen un grupo de organizaciones maduras, con mayor alcance en su trabajo, y que reiteran su compromiso sectorial, participando recurrentemente.

CUADRO 22

Desagregación de los gastos por OSC informante según participación en ejercicios de RC (2017)

Tipo de gasto	Nuevas OSC participantes			OSC recurrentes		
	# de OSC	Gasto total USD	Gasto promedio USD	# de OSC	Gasto total USD	Gasto promedio USD
Personal	11	1,739,337	158,122	29	26,194,607	903,262
Administrativo	17	984,320	57,901	28	20,851,147	744,684
Servicios	10	1,657,146	165,715	29	4,280,515	147,604
Arrendamiento	8	84,249	10,531	18	579,227	32,179
Adquisición equipos	5	78,327	15,665	20	674,030	33,701
Representación	10	15,856	1,586	21	1,079,478	51,404
Financiero	10	14,362	1,436	28	2,819,938	100,712
Total informantes	18	4,573,597	254,089	29	56,478,942	1,947,550
Respuestas no válidas	2			0		
Total OSC	20			29		

Los resultados desagregados muestran que los promedios de gastos de las OSC recurrentes son bastante similares a los encontrados en el ejercicio de 2015, en las partidas de gastos administrativo y en erogaciones por servicios, mientras en las partidas de personal y de gastos financieros tienen un promedio de gasto superior que los del anterior ejercicio.

CUADRO 23

Participación de las partidas del gasto 2017 por grupo de OSC, según experiencia rindiendo cuentas (%)

Partida de rango	OSC nuevas en RC		OSC recurrentes en RC	
	% de las OSC	% del gasto	% de las OSC	% del gasto
Personal	27%	6%	73%	94%
Administrativo	38%	5%	62%	95%
Servicios	26%	28%	74%	72%
Arrendamiento	31%	13%	69%	87%
Adquisición equipo	20%	10%	80%	90%
Representación	32%	1%	68%	99%
Financiero	26%	1%	74%	99%
Total OSC informantes	38%	7%	62%	93%

De los datos anteriores se extrae que las 18 nuevas OSC informantes, que representan 38% del total de la muestra de 2017, tan sólo han participado del 7% del gasto total, mientras el 93% restante lo han ejecutado las 29 OSC recurrentes (62%).

Siendo las de mayor peso en la ejecución de los egresos, las OSC recurrentes son las que más han: adquirido nuevo equipo (90% de ese gasto); gastado más en arrendamiento (87% del gasto) y las que han permitido evidenciar el aumento de los gastos financieros (99% de ese gasto). En oposición, las nuevas organizaciones informantes han tenido muy bajos niveles de gasto en todas las partidas, especialmente importante los gastos de personal y administrativos, 6% y 5%, respectivamente, razones que se pueden explicar con el hecho de que en ese grupo de organizaciones se encuentran las que trabajan con los más altos porcentajes de personal voluntario.

Los resultados de la composición desagregada de los gastos permitirían perfilar a las OSC que informan por primera vez: tienen gastos financieros muy reducidos en comparación con las recurrentes (USD1,436 versus USD 100,712, en promedio); tienen muy bajos gastos por concepto de representación (1% de ese gasto) y gastan poco en arrendamiento en comparación con las OSC recurrentes (USD 10,531 versus USD 32,179), entre otros resultados.

De este caso de desagregación también se puede inferir que son las OSC que participan reiteradamente en estos informes las que pueden propiciar análisis comparativos sobre las OSC, lo que permitiría un seguimiento más realista a los avances institucionales del sector.

Si bien no es un objetivo de esta sección ni del informe global de RC, el análisis de estos resultados segregados anuncia su posible utilidad para alguna evaluación futura, a fin de perfilar institucionalmente a los distintos grupos de organizaciones que componen las muestras, y también para focalizar la promoción de la rendición de cuentas entre los tipos de OSC que se quiere atraer para que participen.

2.9- Incidencia Pública

La notoriedad social de una OSC se debe a muchas cuestiones, pero sobre todo a sus resultados operativos. Estos pueden ser apreciados en términos de su efectividad alcanzando su misión, cobertura de beneficiarios asociados al sector en el que se desenvuelven, presencia territorial, importancia de su labor llenando vacíos para el logro de objetivos nacionales, profesionalidad en sus prácticas gerenciales, eficiencia y eficacia en la aplicación de los recursos financieros, entre otros aspectos, a los que se suma la confiabilidad de su gobernanza y la transparencia de su ejecutoria.

No todas las OSC, sean antiguas o de reciente creación, cumplen con la mayoría de las características anteriores, a menos que su misión les otorgue visibilidad social directa, tales como las que se dedican al cabildeo o las que constituyen brazos de actuación de organizaciones importantes en otros sectores, como el empresarial, por ejemplo.

Entre las OSC que integran la muestra de 2017 hay algunas que tienen planes específicos para incidir públicamente (71%), pero sus estrategias no se basan particularmente en lograr notoriedad, per se, sino que su propósito puede ser ampliar el radio de acción para lograr sus objetivos, ya sea perteneciendo a redes sectoriales o integrando planes nacionales o locales, como se vio antes en el informe.

Además de la integración en planes oficiales, dos indicadores primordiales para determinar la relevancia pública de las OSC son su participación en mecanismos de coordinación público-privados y los premios que la comunidad nacional e internacional les ha otorgado, como reconocimiento a su labor.

2.9.1- Participación en espacios de coordinación

El 90% de la muestra 2017 participa en espacios de coordinación público-privadas (35 de 39 OSC informantes), una proporción mayor que la muestra de OSC del ejercicio de 2015 (85%). Esos espacios se refieren a integración de directorios u organismos consultivos de dependencias gubernamentales; de mesas técnicas de iniciativas, planes o programas gubernamentales o de la comunidad de cooperantes internacionales; de administración de programas oficiales especiales; de comités *Ad Hoc* y comisiones relacionados con acuerdos internacionales o de acuerdos nacionales interinstitucionales; de convenios con entidades pertenecientes a otros actores sociales, y de organismos sectoriales e intersectoriales internacionales, entre otros no mencionados.

GRÁFICO 81

OSC participantes en mecanismos de coordinación públicos y privados (2017)

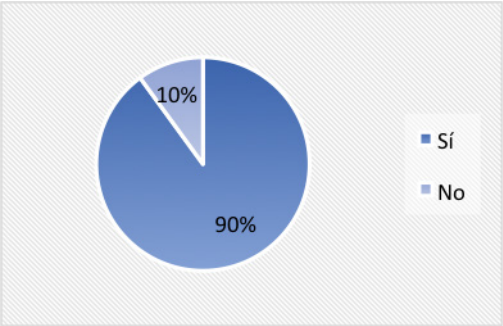


GRÁFICO 82

OSC participantes en mecanismos de coordinación públicos y privados (2015)

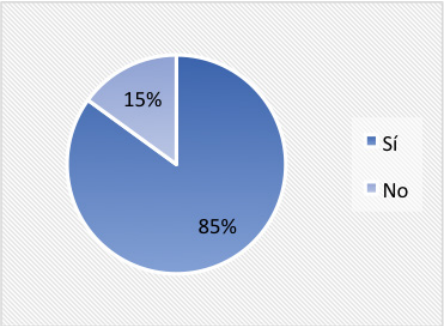


GRÁFICO 83

Cantidad de mecanismos de coordinación por OSC en 2017

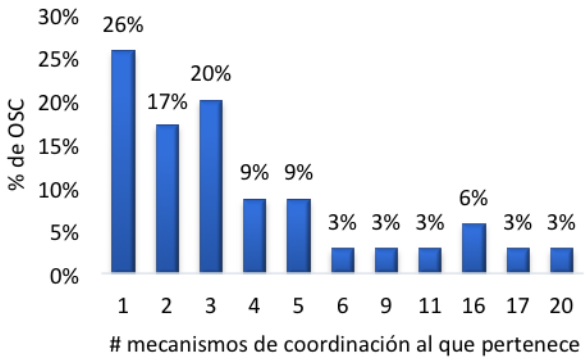
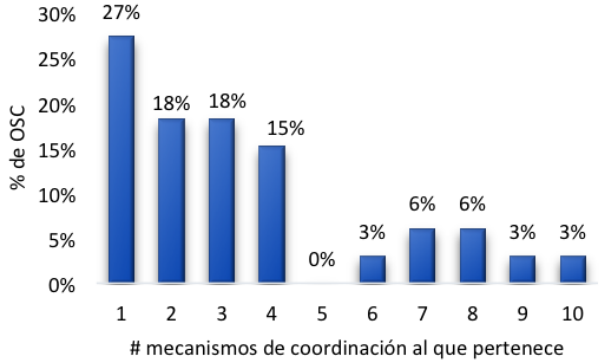


GRÁFICO 84

Cantidad de mecanismos de coordinación por OSC en 2015



2.9.2- Reconocimientos

Veintitrés organizaciones de las 49 que componen la muestra de 2017 (47%) recibieron premios y reconocimientos. Algunas de las OSC son recurrentes recibiendo esos galardones con gran frecuencia, por lo que solo mencionaron los más recientes, 56 en total, sin embargo, refieren a 43 fuentes distintas.

CUADRO 24

Premios y reconocimientos otorgados a las OSC (2017)

# de premios y reconocimientos	# de OSC	Total premios
1	8	8
2	6	12
3	4	12
4	2	8
5	2	10
6	1	6
		56

Tratan sobre reconocimientos por los logros de las OSC en los sectores en que trabajan y algunos porque esas organizaciones se han destacado, entre otras, en el nivel nacional. Fueron otorgados por entidades y organismos gubernamentales, ayuntamientos, fundaciones empresariales, agencias de cooperación, y premios que se conceden en el exterior.

CONCLUSIONES

El quinto informe de rendición pública de cuentas de las organizaciones de la sociedad dominicana (OSC) ha contado con una muestra integrada por organizaciones con trayectoria de largos años y respetadas socialmente, así como con OSC creadas en este siglo, operando todas según los mandatos de la normativa que les compete, con un cumplimiento destacado, y con una gobernanza que aplica las mejores prácticas en materia de estructura de decisiones, género, controles y transparencia en su funcionamiento.

Estas organizaciones han sido coherentes hasta hoy día con la misión que motivó su origen, como muestran los resultados que se han expuesto. El grupo de OSC que ha informado su ejercicio en el año 2017 ha confirmado que su labor contribuye al logro de los objetivos que guían la agenda de desarrollo nacional e internacional, llevando a cabo programas y proyectos por iniciativa propia que se encuentran muy correspondidos con los mismos, actuando sobre poblaciones que se quieren alcanzar para que el país progrese. Cubren a miles de personas interviniendo en los sectores sociales que se han definido como los de mayor prioridad en los objetivos de desarrollo del país, como salud, educación y generación de ingreso, ilustrativamente, pero también constituyen uno de los actores sociales que más ha propugnado porque los planes y programas nacionales lleguen más a grupos poblaciones minoritarios con necesidades especiales, así que sin importar la cantidad de los integrantes de tales grupos, constituyen grupos humanos en su mira con el fin de ofrecerles oportunidades de una vida mejor.

Una gran mayoría de las OSC ha desarrollado métodos de trabajo que les han permitido obtener conocimiento sobre cómo integrar comunidades en iniciativas de desarrollo, lo que les ha ganado visibilidad y acato para integrar sociedades con el gobierno y otros actores sociales, participando en calidad de socio concluyente en alianzas sociales. Es notoria la cantidad de iniciativas y planes gubernamentales en los que participa más de un 60% de las OSC, e incluso, algunas de ellas se han convertido en un ejecutor imprescindible para que algunos planes gubernamentales se puedan llevar a cabo y tengan éxito en el logro de sus resultados.

La muestra de OSC en el ejercicio de 2017 ha logrado ejecutar un promedio cercano a diez proyectos por organización, más que en 2015, a pesar de que los recursos financieros de que dispusieron fueron más reducidos que los dispuestos en el año de comparación y que tuvieron que descansar en un promedio menor de empleados remunerados, aunque compensando con mayor proporción de voluntarios, a fin de no desacelerar sus programas y proyectos. Éstos llegaron en 2017 a más de 850 mil personas, es decir que solo 49 OSC que integran la muestra de este informe ha llevado su labor a aproximadamente el 8% de la población dominicana.

Los recursos disponibles para las OSC son determinantes para cubrir a más personas con su labor social, pero sus fuentes tradicionales de financiamiento, principalmente los fondos de donaciones internacionales, han estado disminuyendo considerablemente, al igual que los recursos públicos, mismos que no aumentan a la par de las contribuciones de las OSC que se alían en sus planes y programas, y mejoran resultados de algunos sectores importantes sobre los que el gobierno debe rendir cuentas, nacional o internacionalmente.

Las organizaciones de la sociedad civil dominicana han tenido que recurrir a realizar actividades comerciales -actualmente su principal fuente de financiamiento- para lograr un cierto grado de autosuficiencia operativa, cuyos estatutos, códigos éticos o de conducta afortunadamente las protegen de desvirtuar su naturaleza de organizaciones sin fines de lucro.

Los resultados alcanzados por las OSC en su ejercicio de 2017, y en comparación con ejercicios anteriores, han sido posibles porque han sido guiadas por directivos éticos y comprometidos, han ido introduciendo cada vez más políticas que guían la gestión programática, la del personal y la de los recursos financieros, así como también, han mejorado sus prácticas institucionales de forma más acorde con los retos que les confieren los tiempos actuales, para desenvolverse como entidades más eficientes y eficaces en sociedades más demandantes, en términos de desarrollo.

Sin embargo, una proporción importante de organizaciones deben seguir avanzando en su desarrollo institucional, en áreas relacionan con el procedimiento para completar el proceso de adopción de políticas, que requieren un registro oficial de tales decisiones y la introducción de políticas y adopción de prácticas que contribuyen a la madurez institucional, tales como la gestión del cambio, la documentación de sus experiencias y la gestión mejorada de las informaciones institucionales.

Finalmente, es meritorio que se hayan completado cinco informes consecutivos de rendición de cuentas por parte de las organizaciones de la sociedad civil dominicana, un ejercicio que ningún otro actor social puede exhibir, y que es admirable en términos de la transparencia con que las organizaciones ponen a la vista sus resultados, revelando informaciones y datos que raramente se pueden encontrar en un escenario público.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados encontrados se plantean algunas recomendaciones para las OSC que participan en estos informes colectivos de rendición de cuentas -o que lo harán en el futuro-, así como para sus ejecutores.

A las OSC

A partir de los resultados encontrados se plantean algunas recomendaciones para las OSC que participan en estos informes colectivos de rendición de cuentas -o que lo harán en el futuro-, así como para sus ejecutores.

1 **Sobre la necesidad de participación continua de las OSC-** Las organizaciones que han participado en estos ejercicios de RC deben seguir haciéndolo y sensibilizar a sus pares que no lo han hecho sobre los beneficios para hacerlo. La participación de las OSC en estos reportes de rendición de cuentas contribuye a la propia organización, así como a su sector: da pautas sobre los aspectos institucionales que caracterizan a las entidades institucionalmente fortalecidas, sugiriendo los indicadores a tomar en cuenta, y contribuye a que su sector presente ante la sociedad las políticas, prácticas y resultados institucionales, al tiempo que muestran sus aportaciones al logro de los objetivos nacionales e internacionales de desarrollo.

Las instituciones que participan reiteradamente en los ejercicios de RC permiten dar seguimiento en el tiempo a los avances en el desarrollo institucional de las OSC y la participación de nuevas OSC en estos ejercicios permiten monitorear la introducción de nuevas tecnologías, herramientas y métodos operativos en las organizaciones sectoriales, al tiempo que constituyen el contrapeso para evaluar resultados comparativos entre OSC más antiguas y las de más reciente creación, facilitando también el seguimiento a los avances del sector.

Sumándose a estos ejercicios de rendición de cuentas las organizaciones tienen grandes beneficios individuales, ya que puede contribuir a aumentar la confianza de los socios financieros actuales y potenciales.

2 **Sobre la autoevaluación de las OSC-** Sin importar si han participado o no en estos ejercicios de rendición de cuentas, se sugiere a las OSC realizar un proceso interno de autoevaluación, utilizando como guía el formulario aplicado para este informe, así como también la Guía de Autoevaluación que acompaña al Código de Conducta de las Asociaciones sin Fines de Lucro, el cual expresa directamente aspectos que se deben tener en mira para avanzar en el desarrollo de capacidades institucionales. Se anota un aspecto que fue común a lo largo del informe que tiene que ver con la institucionalización de las políticas adoptadas por la entidad, las cuales deben ser registradas en los documentos oficiales como evidencia de que tales decisiones ocurrieron.

3 **Sobre la consistencia de las informaciones provistas-** La participación en estos ejercicios de RC es absolutamente de carácter voluntario, así que cuando una organización decide participar está de acuerdo en proveer las informaciones que solicita el instrumento de recolección, lo cual requiere contestar todas las preguntas planteadas en el formulario con un alto grado de consistencia. En tal sentido, se recomienda que, tratándose de un ejercicio de rendición de cuentas, las OSC aseguren ese aspecto, porque de lo contrario, los resultados colectivos sobre el sector pueden resultar distorsionados por esa falta.

A los ejecutores de la iniciativa de los informes de RC

4 **Atracción de nuevas OSC informantes-** Mientras la calidad de las organizaciones que han participado en los cinco ejercicios de rendición de cuentas es muy alta, la cantidad total de nuevas OSC que han integrado las muestras es baja, considerando su universo, pero sobre todo, tomando en cuenta que cientos de organizaciones han firmado códigos éticos o de conducta, por lo que es recomendable promover estos ejercicios entre esa última población, a fin de añadir nuevas OSC informantes. También, habría que intensificar los medios y las actividades de sensibilización entre las OSC recurrentes en estos ejercicios, para la continuidad de su participación.

5 **Promoción de la iniciativa entre fuentes de financiamiento para las OSC-** Promover entre fuentes de fondos que operan en el país el otorgamiento de un bono adicional en los puntajes de evaluación de las OSC que solicitan financiamiento, por su participación en ejercicios colectivos de rendición de cuentas. Se esperaría que esto también contribuya a incentivar a nuevas OSC para que se sumen a esta iniciativa.

6 **Evaluación intermedia de resultados de los ejercicios de RC-** La desagregación de la muestra en dos grupos de OSC, las que informan por primera vez y las que participan recurrentemente, arrojó resultados que sugieren que el primer grupo tuvo un menor desempeño que el segundo con respecto a algunos indicadores en la adopción de políticas y prácticas beneficiosas para la gestión institucional, por lo que podría ser de utilidad indagar sobre los efectos que la participación de las OSC en estos ejercicios de RC podría tener sobre el desarrollo institucional de las organizaciones de la sociedad civil dominicana.

ALIANZA ONG

Calle Caonabo No. 22, Gazcue, 10205 Santo Domingo, República Dominicana www.alianzaong.org.do / www.impulsar.org