"Evaluación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo - UNDAF 2012-2015- El Salvador"

PRODUCTO 4

INFORME DE EVALUACIÓN

Versión final

Mercedes Góchez Rebollo
Consultora

San Salvador 30 de junio de 2015

Contenido

..... 2

Lista de siglas y acrónimos 3

Resumen Ejecutivo..... 5

I. Antecedentes de la planificación e implementación del UNDAF en El Salvador 15

II. Resumen de la evaluación de país (CCA) al inicio del ciclo del UNDAF 17

III. Descripción del UNDAF 2012-2015 El Salvador 21

IV. Criterios y resultados globales de la valoración 26

V. Resultados de valoración de criterios 28

Pertinencia y Relevancia 28

Efectividad 32

Eficiencia 39

Sostenibilidad 42

VI. Conclusiones y recomendaciones 44

VII. Factores de éxito y limitantes 44

VIII. Anexos 51

Lista de siglas y acrónimos

ARENA	Alianza Republicana Nacionalista de El Salvador
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CCA	Análisis Común de País
CEDAW	Convención Internacional para la Erradicación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer
CDN	Convención de los Derechos de la Niñez
CONASAN	Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CR	Coordinador/a Residente de las Naciones Unidas
CEPA	Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma
DAO	Unidos en la Acción. Trabajo conjunto y armonizado. Delivering as One en ingles
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIDA	Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola
FMNL	Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional
FESAL	Encuesta Nacional de Salud Familiar
GTI	Grupo Técnico Inter-Agencial
GOES	Gobierno de El Salvador
GTM&E	Grupo Técnico Inter-Agencial de Monitoreo y Evaluación
IDH	Informe de Desarrollo Humano
LGTB	Personas Lesbian, Gays, Transsexual and Bisexual
M&E	Monitoreo y Evaluación
UNDAF	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo Siglas en español, MANUD
MAG	Ministerio de Agricultura, Ganadería
MOP	Ministerio de Obras Públicas
LACAP	Ley de Administración y Contratación Pública
OACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (UNDAF, en inglés)
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONU Mujeres	Organización de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas para el VIH/sida
OPS/OMS	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial

	de la Salud
PESA	Programa Especial para la Seguridad Alimentaria
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PQD	Plan Quinquenal de Desarrollo
SNU	Sistema de Naciones Unidas
STP	Secretaria Técnica de la Presidencia
UN- Hábitat	Programa de Asentamientos Humanos de las Naciones Unidas
UNCT	Equipo de País de las Naciones Unidas
UNDAF	Marco de Asistencia al Desarrollo de Naciones Unidas
UNDSS	Departamento de Seguridad de Naciones Unidas
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas sobre control de drogas y prevención del crimen
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos

Resumen Ejecutivo

ALCANCES DE LA EVALUACIÓN

El presente Informe contiene la evaluación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas (UNDAF, por sus siglas en inglés)[1] utilizado para la gestión del ciclo programático 2012-2015 diseñado para la toma de decisiones del Equipo de País (UNCT) en conjunto con el gobierno de El Salvador. De acuerdo a las Guías de Evaluación se ha valorado la pertinencia, la efectividad y la sostenibilidad de las contribuciones del Sistema en dicho período y además se identifican las fortalezas y desafíos del UNDAF para retomar las lecciones aprendidas e incorporarlas durante la planificación del nuevo ciclo del 2016 al 2020.

Para la recopilación de la información se utilizaron diversas técnicas, tales como entrevistas individuales y grupos focales en los cuales participaron los oficiales del gobierno, de la sociedad civil. También, participaron ex representantes de agencias, jefes de agencia y representantes auxiliares que formaron el UNCT durante el ciclo programático del UNDAF que se evalúa. Además, participaron los puntos focales que de los Grupos Inter – agenciales y grupos de apoyo. Para esta evaluación han participado más de 50 personas involucradas en el período de diseño e implementación del UNDAF. Además, se revisaron las fuentes secundarias como son: el Informe de Seguimiento del UNDAF, los documentos de las evaluaciones de los programas conjuntos, los documentos del SNU que están en disponibles en la web para el público en general.

El grupo interagencial de Monitoreo y Evaluación ha apoyado el proceso, contribuyeron a identificar a las personas referentes clave de sectores e instituciones gubernamentales y ongs que representan contrapartes del SNU. También, han apoyado para la elaboración de la matriz de diseño de la evaluación, para la definición de indicadores relacionados a las pregunta generadoras de los criterios de la evaluación. La consultora luego del proceso de recopilación, finalmente realizó el cruce de información de las diversas fuentes. De manera que, la evaluación utilizó información suficiente para el análisis crítico y, así emitir las conclusiones y recomendaciones.

En la Matriz de diseño de la evaluación se incluyeron indicadores que sirvieron para determinar los puntajes de acuerdo al grado de cumplimiento; además, se estableció el foco de atención para cada pregunta orientadora y los sub-criterios que guiaron el análisis y conclusiones. La Oficina del Coordinador Residente facilitó la coordinación del proceso.

Luego del procesamiento y el análisis cruzado de la información, se presentaron los resultados al Grupo de Evaluación (MyE) quienes han proporcionado las observaciones que en este informe final de la evaluación se han incluido. Las conclusiones y recomendaciones están relacionadas a los criterios y hallazgos encontrados, así como a los desafíos mencionados por la mayoría de referentes involucrados. Se incluyen en este documento los anexos que contienen la información resumida con la que se sustentan dichas valoraciones.

[1] Por preferencias en El Salvador, se utilizará las siglas en inglés UNDAF

DISEÑO DEL UNDAF

El diseño del UNDAF 2012-2015 resultó de un proceso participativo desde la Oficina de la Coordinación Residente y apoyado por el UNCT. Existe un consenso generalizado que el proceso fue asumido con mucho compromiso y expectativas por parte de los participantes del Gobierno que participaron.

Durante las entrevistas, la mayoría de las personas coincidieron que la participación en el proceso es importante; pero lo más importante es el conocimiento y entendimiento del rol de las Naciones Unidas en el país por parte de las contrapartes del gobierno que trabajan en conjunto con el Sistema. Se encontró que el equipo de formulación del UNDAF se apegó a las GUÍAS PARA LA PREPARACIÓN y siguió todos los pasos previstos, asegurando altos niveles de participación y consenso. Sin embargo, el proceso de redacción de los efectos esperados resultó desagregado y los efectos reflejan más de un objetivo, lo cual desagrega la intencionalidad, hay poca claridad de las metas esperadas. No se observa con claridad la relación causa-efecto en la lógica de los cambios esperados luego de las intervenciones del SNU en dicho período.

En el UNDAF que se evalúa, se denota que las visiones de las y los participantes fueron variadas y los deseos de no quedar fuera del UNDAF de agencias, fondos y programas se tradujeron en una redacción compleja y que contiene varios objetivos. Y, más aún se tradujo en indicadores a nivel de productos que dificultaron la medición efectiva de las contribuciones. Es evidente que al interior del Sistema luego de dos ejercicios previos del UNDAF se retomarán las lecciones aprendidas en cuanto al manejo de la teoría de cambios y redacción de los efectos; así como de asegurar integralidad y sinergias entre las agencias.

De manera que un monitoreo basado en resultados concretos no fue posible. Solamente, permitió un seguimiento de los productos y un resumen global de las posibles contribuciones realizadas. En general, los informes de seguimiento del UNDAF intentaron realizar una integración de productos de las agencias y elaborar reporte de los avances vinculando las acciones en productos relacionados a cada efecto que han, al menos aportado un resumen y mapa de intervenciones sustantivas de las agencias, fondos y programas vinculándolos a los efectos esperados. Además, se dificultó la recopilación de información de forma expedita por parte de las agencias residentes, y mucho más de las no residentes, ante la ausencia de un mecanismo para capturar la información de manera que las agencias pudieran alinearse con el marco de resultados. Esto especialmente para aquellas agencias que no comparten instrumentos de programación y ciclos similares a los del UNDAF.

Para la información financiera de igual forma, las agencias tuvieron dificultades para realizar adecuaciones a sus instrumentos y vincular las actividades (proyectos) a un efecto, cuando sus instrumentos no se ajustan al marco o al tiempo de planificación. Esto aparece como un reto importante de resolver, en especial en el modelo de DAO para facilitar la información integrada con el gobierno en orden a dar cuentas de las inversiones al desarrollo. En este sentido, es importante identificar el modelo de rendición de cuentas cuando se trata de ejecución de fondos del gobierno relativa a la gestión de procesos de adquisiciones de bienes y servicios vinculantes al desarrollo.

También, además de indicadores no adecuados se tenían sistemas de información paralelos o desagregados, varios sistemas de información dentro de las agencias y programas. Poca claridad del proceso de obtención de datos oficiales. Y, finalmente la organización de los GTIs poco contribuyó al

apoyo en el seguimiento de las contribuciones. Estos temas, sin duda son parte de los desafíos para el próximo ciclo.

PERTINENCIA Y RELEVANCIA

El puntaje global para valorar este criterio resultó de 91% lo que significa de un excelente encuadre del UNDAF en este ciclo programático con las prioridades nacionales, atención a las emergencias (flexibilidad) y, pertinente a las estrategias de desarrollo nacional. La relevancia del SNU en el país es evidente; primero porque lo expresan los socios de gobierno y sociedad civil y segundo; hay evidencias de la alineación del UNDAF con las prioridades nacionales y el plan de desarrollo nacional, así como los objetivos de desarrollo del milenio y, convenciones internacionales y mandatos especiales de derechos humanos.

Primero que todo, las personas entrevistadas adjudicaron altos puntajes al criterio de la relevancia del SNU en el país y las razones las podríamos resumir de la siguiente manera: (i) neutralidad, incluso a pesar de las agendas conflictivas de los temas nacionales durante el período; (ii) al Gobierno le es fácil determinar las responsabilidades, las ventajas comparativas de las agencias y saber quién le apoya en los momentos en qué precisa de apoyos en las coyunturas, emergencias y desastres; (iii) la calidad de la asistencia técnica y los servicios al desarrollo que ofrecen las agencias, su autoridad en el campo normativo y su discurso sustentado en conocimientos técnicos y experiencias acumuladas, siguen siendo de buen nivel; (iv) la importancia de la abogacía; si lo dice el SNU entonces es importante para la sociedad salvadoreña. En este sentido, el peso de la inter-agencialidad y la especialización de las agencias, fondos y programas es de suma importancia; (v) la credibilidad del NU ayuda a las propias instancias del gobierno con que trabaja a acercar a otros cooperantes y a movilizar recursos de otras fuentes externas; (vi) la versatilidad y flexibilidad de las agencias y su velocidad de respuesta en las coyunturas, las emergencias debido a factores climáticos; y (vii) gran capacidad de convocatoria y movilización de recursos técnicos y financieros.

Por otro lado, el UNDAF tiene una alta correspondencia y armonización con el plan de desarrollo nacional (PQD) vigente para 2010 – 2014 formulado por el gobierno de El Salvador y parten de las mismas bases de derechos humanos y visión estratégica integral para el desarrollo. Los 7 efectos del UNDAF corresponden exactamente a las prioridades del gobierno. Además, comparten el enfoque basado en un enfoque holístico y de protección universal, que es el punto de encuentro entre ambas visiones; este punto de encuentro ha construido puentes para la continuidad de las políticas de gobierno para el cambio. De manera que el gobierno ha tenido un aliado estratégico en el SNU para impulsar al desarrollo basado en el enfoque multisectorial e integrado. Las apuestas del SNU son coincidentes con las del gobierno y, se han realizado trabajos conjuntos que han permitido iniciar el modelo de DAO. Esto, indica que la visión es compartida aunque el UNDAF ha dispersado en la redacción de sus efectos.

En términos de la alineación con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) se encuentra altamente pertinente ya que se han incluídos las apuestas globales; en cuanto el mandato de incluir el pilar de género y sostenibilidad ambiental, queda la deuda de transversalizar de forma intencionada ambos temas. El UNDAF permite e incluye al SNU y al gobierno abordar los temas y cumplir con los compromisos de elaboración de informes relativos a las convenciones internacionales relevantes como lo es: la CEDAW, la CDN, la de eliminación de trabajo infantil, trata y tráfico de menores; quedan pendientes de relevar como temas prioritarios los relacionados con el medio ambiente y cambio

climático, la atención a grupos originarios, población LGBT y otros grupos excluídos socialmente como lo menciona el informe de derechos humanos a nivel de país para los cuales se dan recomendaciones específicas para atender estos grupos, que no se han visibilizado en el UNDAF.

EFECTIVIDAD

La valoración de la efectividad resultó de 69*% lo que significa una efectividad muy buena.* Los socios reconocen valiosas contribuciones para el desarrollo del país, entre las más mencionadas: (i) temas de inclusión social, en especial la abogacía y acciones para impulsar la participación de la mujer en el ámbito político (ODM 3) ; (ii) el componente de seguridad ciudadana y convivencia; (iii) respaldo en la situación de crisis de la Sala de lo Constitucional apoyando los procesos democráticos y decisiones de país; (iv) contribución invaluable en los Sistemas de Información y Estadísticas del país, específicamente en el apoyo para el cálculo de la pobreza con el enfoque multidimensional, Sistema de Estadísticas de Género, del Sistema de Protección de la Niñez a nivel nacional y a nivel municipal, la generación de Estadísticas de Vitales (EEVV); (v) empoderamiento de la mujer y prevención de la violencia basada en género, (vi) inclusión del enfoque de Derechos Sexuales en la currícula educativa; entre otras contribuciones mencionadas por los socios y validadas por los datos de seguimiento del UNDAF

En términos de las contribuciones al desarrollo, varios elementos evidencian tanto la relevancia como la efectividad. En primer lugar el grado de abogacía, neutralidad, multilateralismo, la apropiación de las convenciones y mandatos; así como el voluntarismo, son factores y elementos importantes que permiten al SNU contar con ventajas en relación a otros actores y socios del gobierno que contribuyen a los objetivos de desarrollo y que están presentes en el país.

En este ciclo de UNDAF, el logro de los ODM resulta en un balance positivo y los logros a nivel nacional coinciden con las áreas y productos que el SNU ha facilitado y con el aporte en el desarrollo de capacidades, así como de proyectos específicos ejecutados con el gobierno. La mayoría de objetivos de desarrollo (ODM) se han logrado para el 2015. Ya para el año 2009, se había logrado 8 de las 31 metas específicas asociadas a indicadores de los ODM, uno de ellos ha sido el de la pobreza y el de la salud de la niñez y saneamiento básico.

A la fecha de finalización del UNDAF, se observa una mejoría en el indicador relacionado con los niveles de pobreza (ODM 1) ya que el porcentaje de hogares que viven en pobreza extrema disminuyó de 12% en 2009 a 8.9% en el primer trimestre de 2015[2]. Esto significa una disminución porcentual de 3.1% de hogares y una mejoría de casi 5.9 puntos porcentuales en relación a la meta planificada. Aunque esta medición todavía utiliza la medición tradicional de cálculo de pobreza basada en ingresos. En este sentido, se relaciona con las apuestas en el efecto 1 por parte del SNU, en el seguimiento del UNDAF se identifican productos y apoyo al gobierno en cuanto al desarrollo de capacidades a la Secretaría de Técnica de la Presidencia, a la DIGESTYC y otras instituciones que de manera conjunta han trabajado para obtener nuevos datos para el diseño de políticas y la toma de decisiones del gobierno. Este objetivo también constituyó una prioridad en el plan de gobierno. Se destacan, además, productos de las agencias en cuanto al fortalecimiento del Sistema de Protección Universal, la salud infantil, educación, salud sexual reproductiva y, en especial la participación del SNU en el Consejo Nacional de Seguridad donde participan diversos sectores de la sociedad y en donde el SNU se ha posicionado en el tema de violencia, tema de gran importancia en el país.

[2] De acuerdo a Informe de ODM 2014.

En el tema de la eficacia para la ayuda y el trabajo de sinergias entre las agencias para transitar al tema de DAO, se tiene que durante el ciclo del UNDAF se han realizado alrededor de 5 programas conjuntos, los más significativos son los implementados con fondos provenientes de AECID que apostaron a una contribución a los ODM. Los programas con mayores recursos (más de 23 millones de USA$) que han sido evaluados satisfactoriamente son: Seguridad Alimentaria y Nutricional, el Programa de Seguridad Ciudadana y Prevención de violencia, el Programa de Asentamientos Urbanos y Productivos finalizados en junio 2013. Lo más relevante de este trabajo conjunto ha sido el desarrollo de modelos factibles para escalar y la gobernanza que ha permitido establecer el Consejo Directivo Nacional (CDN) y un acercamiento del SNU con el gobierno para trabajar en la eficacia de la cooperación.

Un elemento que se califica como factor de éxito en la efectividad, "es el papel del Coordinador Residente en lo político, que ha permitido abrir la puerta a diferentes programas o proyectos y poder fortalecer áreas específicas como por ejemplo en el área de seguridad. De la mano con eso ha sido la influencia de los relatores especiales, los que normalmente no se miran en el país; pero que se han visibilizado en este último período".

La ausencia de un monitoreo basado en indicadores de efecto del UNDAF ha limitado la medición con precisión los aportes y contribuciones del UNDAF en este período. Sin embargo, se elaboraron informes anuales de avance de metas derivado de la entrega de productos de las diferentes agencias residentes, fondos y programas del Sistema que aportaron a las contribuciones realizadas. Además, se contó con informes de evaluaciones de medio término de las agencias, así como de efecto del UNDAF a cargo del PNUD lo cual ha complementado el proceso de toma de decisiones en el seno del UNCT durante la gestión.

Un desafío es transitar a un seguimiento del UNDAF con enfoque integrado y análisis del aporte global del Sistema; es decir el impacto logrado en las prioridades nacionales en conjunto con las agencias, fondos y programas en su totalidad y en conjunto con el gobierno y demás socios para el desarrollo del país. La redacción de varios objetivos en los efectos, además desagrega las apuestas del sistema. Sin lugar a dudas este tema es un desafío para el próximo ciclo del UNDAF para lo cual ya el sistema tiene la experiencia ganada y la lección aprendida de dos ciclos en torno a diseñar un marco que responda a resultados concretos, un enfoque integrado y, una visión común que facilite al gobierno transitar al modelo DAO.[3]

EFICIENCIA

Una limitante para la valoración de este criterio ha sido la ausencia de datos actualizados a la fecha acerca de la ejecución financiera de proyectos y acciones de las agencias, fondos y programas del SNU. Se encuentran datos a partir del último informe de UNDAF con fecha diciembre 2013. Se estima que el Sistema de las Naciones Unidas logró sobrepasar la meta de la ejecución de 221 millones de dólares como se tenía previsto; porque a esa fecha (a un 50% del ciclo UNDAF), ya se había ejecutado el 77% de los recursos disponibles y movilizados. Esto representa una valoración muy buena de la eficiencia en torno a la inversión de recursos con relación a lo planificado.

La calificación en general de la eficiencia según la ejecución de fondos invertidos con relación a los planificados resultó ponderada en **el rango de muy buena**. El total de recursos disponibles al inicio del

[3] El 2 de marzo de 2012 GOES comunica su decisión de implementar el enfoque Unidos en la Acción (DAO, por sus siglas en inglés). El 3 de septiembre de 2013 el CDN aprueba el modelo ¨Unidos en la Acción¨ que se adoptaría por el país, el 16 de enero de 2014, el CDN aprueba la Hoja de Ruta para la implementación y finalmente el 23 de enero de 2014, se emite la comunicación conjunta del Ministerio de Relaciones Exteriores y el UNCT que El Salvador es el 36avo país en el mundo que implementa el modelo DAO.

UNDAF (79 millones de dólares) aparecen ya ejecutados a fines del año 2012; esto significa una velocidad acelerada de inversión, o un mecanismo ágil de traslado de fondos y compromisos por parte del gobierno, o en su defecto, una planificación de fondos ¨disponibles´ subestimada. O en el último caso, una ejecución de arrastre del año anterior (o fondos en el pipeline)

En este tema, el gobierno valora la eficiencia en los procesos de prestación de servicios relativos a adquisiciones de bienes y de inversión en infraestructura por parte del Estado con una valoración muy buena, efectiva y pertinente. Esto porque les significa al gobierno menores tiempos en comparación con los procesos de la LACAP y otras ventajas sustantivas. Los funcionarios de alto nivel del gobierno, valoran positivamente los servicios porque se asegura la transparencia, la ética, calidad, confiabilidad y seguridad. Sin embargo, los niveles técnicos del gobierno perciben que el ahorro para el Estado no es significativo (13% de IVA). Mencionan que los costos de transacción son elevados y resultan de incrementos cada vez más elevados.

La evaluación de los beneficios supera estas limitantes en torno al tema de compra de bienes para el Estado. La seguridad legal[4], calidad de la fuente de compras, garantía y transparencia son los temas que hacen el balance positivo a las valoraciones. Las personas consultadas por parte del gobierno, valoran estos procesos de adquisiciones, en especial, porque contribuyen a la transparencia, tema de vital importancia para la credibilidad e imagen del país en el marco de la cooperación internacional para el desarrollo. El desafío en este tema de inversión pública es el peligro de duplicar la inversión al desarrollo, en caso de que el SNU incluya estos montos ejecutados al informe de país, lo cual en el modelo DAO será un tema a resolver para el registro conjunto de la inversión.

En el tema de prevención de violencia y violencia de género, se tenía un monto correspondiente al 31% del presupuesto total del UNDAF de manera que dicho efecto tiene el mayor presupuesto de todas las áreas. Esto es razonable ya que corresponde a la decisión de apoyar al gobierno en un tema de importancia y de urgencia con base a las prioridades del país. Similar porcentaje se alocó para el efecto 3, de régimen democrático. Llama la atención, por otro lado, que se había invertido únicamente el 12% de recursos para apoyar al gobierno en el área estratégica de prevención de violencia y violencia de género. Esto denota, una lenta inversión en dicha área; ya que en este tema se han mencionado también contribuciones sustantivas.

El nivel de ejecución de ambas estrategias ha sido diferente; para el efecto 3, de apoyo al régimen democrático y modernización del Estado, al 2013 ya se había ejecutado o comprometido el 100% de los recursos planificados; mientras que para el efecto 4, de prevención de violencia; solamente se había invertido el 12% en el mismo tiempo. Esta discrepancia se debe a la diferencia de mecanismos, contenidos de la estrategia, liderazgo y capacidad instalada del gobierno. El tema de seguridad y prevención de violencia ha tenido que salvar obstáculos relativos a cambio de funcionarios de alto nivel en el gobierno; una tregua y conflictos sobre la forma de abordar el problema de la violencia de pandillas en el país, lo que ha dificultado la celeridad de las acciones a nivel nacional5. Este tema de movilidad de oficiales de Gobierno; los dos procesos electorales de presidente y a nivel de alcaldes ha limitado la celeridad de inversión en estas áreas relevantes.

Los temas vinculados a los procesos de reforma del Estado y democracia, también es el que ha tenido mayores avances, como es el apoyo al proceso del voto residencial contribuyendo a desplegar el

[4] A la fecha, administración declara no haber tenido problemas legales y litigios relacionados a estos procesos de adquisiciones de inversiones públicas con objetivos de desarrollo del país

[5] Tomado de Evaluación Final Programa Conjunto Construcción de la paz y Seguridad Ciudadana. MDG Fund, 2012. Presupuesto estimado 8 millones de dólares.

derecho al voto por parte de las comunidades y, el incremento de mujeres en el Parlamento. Además, se ha mencionado de sobremanera la abogacía en temas que garanticen la democracia y el Estado de Derecho; como es el apoyo a los procesos electorales y a procurar la opinión técnica e informes de relatoras especiales para apoyar al gobierno en el entrampamiento del conflicto de la Sala de lo Constitucional del país. Sin duda un aporte de grandes magnitudes para el país y, altamente evaluado como positivo.

SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad de las estrategias que implementa el SNU ha sido ponderada en un rango de excelente y satisfactoria. Por un lado, porque se han diseñado políticas, marcos legales y normativos que garantizan el cumplimiento de un Estado de derecho y, por otro, se ha implementado acciones en todos los niveles; macro, meso y micro lo cual eleva la probabilidad de continuidad y de generar capacidades locales. Además, se han completado iniciativas y sistemas de información, de Estadísticas Nacionales, que generan conocimiento y por ende el desarrollo de capacidades de las instituciones y de las personas.

Uno de los elementos que ha facilitado el trabajo del Sistema y que se presenta como un factor de éxito en la sostenibilidad es la receptividad del gobierno actual. Ha habido una buena receptividad de los aportes, de fondos, agencias, programas. Esto es un factor clave para una mayor probabilidad de sostenibilidad, las buenas relaciones y nivel de armonización con las contrapartes del gobierno que han procurado el trabajo en conjunto. En este tema se han identificado retos importantes debido a las coyunturas políticas que acarrean cambios de funcionarios en el gobierno; y, luego de un período de elecciones presidenciales y de alcaldes se han tenido cambios de personas contrapartes técnicas y de autoridades a nivel de Ministros que han puesto en peligro las estrategias implementadas a nivel nacional o local.

Los Programas Conjuntos han sido instrumentos para demostrar la capacidad de diálogo político del SNU. A partir de la gobernanza de estos programas y constitución del CDN (Consejo Directivo Nacional) se ha ampliado la relación entre Sistema y gobierno, de manera que el DAO será canalizado e impulsado por este mecanismo de notoria contribución. Es importante, asegurar el buen funcionamiento en el próximo período.

A partir de esta experiencia, se han instalado mecanismos que tienen alta probabilidad de sostener las iniciativas y desarrollar capacidades del gobierno para la toma de decisiones conjuntas. Ejemplos de estas iniciativas son: (i) CONASAN en el sector de seguridad alimentaria y nutricional, que ha quedado oficializado y legalizada como un mecanismo de apoyo a las políticas de SAN en el país, (ii) el trabajo con el CDN, el CNS y la Secretaría Técnica de la Presidencia y con DIGESTYC, el MARN y comunidades locales que aseguran el fortalecimiento de las instituciones y de las personas, por lo que se asegura la continuidad de las acciones, (iv) el trabajo con la Secretaría Técnica de la Presidencia, (v) el Viceministerio para los Salvadoreños en el Exterior y, (vi) de Educación, ha sido relevante para la continuidad de las acciones y estrategias del Sistema, (vii) el empoderamiento de comunidades rurales y mecanismos de prevención comunitaria instalados en los municipios de intervención con la participación de la ciudadanía que genera espacios de gobernabilidad y sostenibilidad.

En su mayoría, las agencias, fondos, programas trabajan con la contraparte de gobierno y cumplen los mandatos de desarrollo de capacidades y sinergias, por lo que este criterio resulta altamente ponderado.

RECOMENDACIONES

De la evaluación emanan conclusiones sustantivas relacionadas a los criterios y sub-criterios que se han analizado derivadas del análisis de los hallazgos:

DE LA PERTINENCIA Y RELEVANCIA

Las recomendaciones con relación a los hallazgos, desafíos y limitaciones en cuanto a la pertinencia y relevancia evaluada

1. Asumir el trabajo conjunto del diseño del UNDAF. El diseño del UNDAF es responsabilidad de todas las agencias del Sistema, incluyendo las no residentes. Es importante la coordinación inter-agencial y el apoyo a la Oficina del Coordinador Residente, por lo que es importante asegurar los recursos de personas y financieros para el proceso de diseño del UNDAF.
2. Utilizar el enfoque de teoría de cambios para llegar a establecer efectos focalizados, cambios directos a obtener con las intervenciones a raíz de las estrategias integradas de las agencias, fondos y programas.
3. Incluir de forma intencionada y transversal el tema de inclusión de grupos con necesidades específicas y formular estrategias específicas para abogar por los derechos de la población originaria, LGBT, personas con discapacidad, grupos migrantes.
4. Elaborar el UNDAF con la participación a nivel directivo nacional y a nivel técnico. Un ejercicio de diseño en niveles, en donde se involucren tanto el nivel de CDN –Consejo Directivo Nacional de alto nivel para el compromiso de trabajo conjunto; pero además trabajar con los niveles operativos los temas estratégicos y formular resultados que pueden ser medibles y que tengan un nivel de concreción de los cambios que van a producirse en el transcurso del ciclo programático.
5. Realizar una validación técnica del UNDAF. Luego del trabajo conjunto con el gobierno y los referentes de las unidades del gobierno como contraparte realizar una validación con los expertos de Gestión Basada en Resultados y valorar la calidad y robustez del diseño de indicadores y la evaluabilidad de los resultados. Garantizar la redacción de indicadores nacionales para medir la contribución de los efectos y, en conjunto con el gobierno vincular indicadores de productos específicos de cambios para ser monitoreados de forma conjunta en el marco del DAO
6. Fortalecer las capacidades del SNU en el tema de monitoreo basado en resultados, integrar los sistemas de estadística sectoriales, SDG y metas nacionales en un sistema conjunto gobierno-SNU para que sirva a la toma de decisiones a nivel del UNCT. Alocar recursos a la OCR para este proceso de generación de información agregada del avance de los resultados a nivel de impacto
7. Fortalecer las capacidades técnicas del personas clave del gobierno, contrapartes a nivel técnico y al interior del SNU (grupos temáticos y de apoyo) acerca del enfoque de marco lógico, y la gestión basada en resultados (GBR) así como las herramienta de programación, y mandados del SNU.

DE LA EFECTIVIDAD

En este tema se ha valorado positivamente el acercamiento y trabajo conjunto con el gobierno, la organización del Consejo Directivo Nacional (CDN) estará a cargo de impulsar el modelo de un solo gobierno, una sola voz y un solo presupuesto (DAO). Esta decisión del gobierno impulsará la reforma del SNU en el país. En este contexto, se han encontrado algunos desafíos como la claridad en rol del SNU de abogar, atención a temas de derechos humanos y apoyar al gobierno en el cumplimiento de compromisos internacionales, reportaje. El cuidadoso reportaje para la rendición de cuentas de DAO en cuanto a los fondos ejecutados en conjunto con el gobierno para no duplicar la ejecución y, la ausencia de una estrategia de movilización de recursos para el desarrollo serán los retos del próximo ciclo en el marco del DAO.

Algunas recomendaciones para superar estos desafíos emanados del análisis de la efectividad:

1. Fortalecer el trabajo de la OCR en el rol de coordinación, monitoreo de UNDAF y reportaje. La oficina requiere de recursos suficientes para el próximo ciclo en el marco de DAO. Se requiere un fuerte apoyo en el tema de monitorear en conjunto con el gobierno e integrar la información proveniente de diversas fuentes.
2. Integrar las evaluaciones intermedias y de efectos de las diferentes agencias, fondos y programas para integrar los resultados vinculados al UNDAF y establecer un mecanismo de revisión y toma de decisiones a nivel de UNCT
3. Realizar una reestructura de los roles del GTIs y de apoyo de manera que la agenda está basada en la toma de decisiones, revisión de avances del efecto y toma de decisiones conjuntas en línea con el modelo DAO.
4. Definir las contrapartes de gobierno en cada efecto y que sean parte del trabajo conjunto, de manera que las agencias, fondos y programas se presenten con una sola voz ante el gobierno y puedan coordinar con las contrapartes técnicas en un marco común. Realizar un annual work plan en conjunto con las contrapartes para integrar el trabajo.
5. Incluir en las estrategias a utilizar para promover los cambios esperados, acciones relacionadas al rol de promotor y de abogar por los grupos vulnerables; especialmente aquellos grupos que requieren ser escuchados y respetados en la sociedad (LGBT, NNA, inmigrantes, personas con discapacidad)
6. Continuar con la construcción de políticas públicas en apoyo a los cambios en conjunto con el gobierno basados en los sistemas de estadísticas nacionales para focalizar lo esfuerzos en el marco del DAO

DE LA EFICIENCIA

Algunas recomendaciones en este tema son:

1. De la misma manera que se fortalece la OCR para la integración de la información de metas a nivel nacional, así deberá fortalecer los sistemas internos de información para alinear los diferentes mecanismos de las agencias, fondos y programas para reportar los recursos financieros invertidos.
2. Analizar el mecanismo de reporte de los fondos ejecutados por las agencias provenientes del Estado para evitar el doble conteo. En el modelo DAO tendrá que diseñarse un mecanismo de reporte que incluya únicamente lo fondos invertidos por las agencias,

fondos y programas en las transacciones de adquisiciones para el gobierno y que sea el gobierno el ente que las reporte como ejecutor a través de SNU.

3. Validar el UNDAF en términos de las estrategias para el desarrollo, algunas requerirán de mayores fondos para apoyar de mejor forma al gobierno; otras requerirán de pocos recursos financieros y mayores inversiones para el desarrollo de capacidades de personas en el gobierno; por lo que se deberá tomar un tiempo para elaborar un presupuesto detallado de cada efecto según las estrategias y fuentes de fondos.
4. Al mismo tiempo que se formula una estrategia de movilización de recursos y alianzas. Es importante, diseñar un mecanismo conjunto gobierno-SNU para la movilización de recursos y alianzas para el Desarrollo.
5. Organizar un Grupo Interagencial que identifique las fuentes de fondos y que acuda a los Grupos inter-agenciales temáticos para el desarrollo de propuestas de proyectos junto con el gobierno.

DE LA SOSTENIBILIDAD

En general, las agencias, fondos y programas han utilizado el mandato de programación que implica el fortalecimiento y desarrollo de capacidades nacionales; tanto a nivel de personas como instituciones. La pertinencia y alineación del UNDAF con lo interés del gobierno, permitió desarrollar modelos y capacidades apegadas a los planes del gobierno y asegurar que se sostengan las acciones.

En este tema, las recomendaciones están en términos de:

1. Diseñar estrategias integradas que se retome el tema de sostenibilidad ambiental de forma transversal, uno de los cinco pilares de programación. El tema de cambio climático y vulnerabilidad así como gestión de riesgos deberá ser un tema integrado a las estrategias de desarrollo que impulse el SNU en el país.
2. Priorizar el avance hacia elaboración de una estrategia de sostenibilidad en conjunto con el gobierno.
3. Incluir en la agenda de los GTIs organizados según efectos, mecanismos y espacios de análisis relativo al grado de sostenibilidad logrado en las estrategias, modelos y políticas públicas apoyadas. Cómo se han logrado la replicabilidad y escalabilidad de modelos de desarrollo aplicados a nivel local
4. Incorporar acciones de sistematización de estrategias de sostenibilidad y desarrollar casos para evidenciar en los modelos de desarrollo cómo se puede garantizar la sostenibilidad
5. Realizar foros y encuentros sobre el tema para avanzar en las políticas públicas y asegurar la sostenibilidad e institucionalización de mecanismos para garantizar la continuidad de las políticas en movimientos de personas o gobiernos.

I. Antecedentes de la planificación e implementación del UNDAF en El Salvador

En el marco de la Reforma de las Naciones Unidas, se ha impulsado en el país la implementación de una visión y estrategia comunes hacia las prioridades de desarrollo a nivel de país a través de la adopción de las herramientas de programación conjunta: el Análisis Común del País (CCA por sus siglas en ingles) y el Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF por sus siglas en ingles).

El CCA es la herramienta que establece el punto de partida del ciclo programático y el UNDAF es la herramienta donde se concretan las metas trazadas luego del análisis estratégico entre el gobierno y el SNU. Resume los temas y prioridades de ambos para concretar la alianza para el desarrollo nacional. Por su parte el SNU, utiliza el UNDAF para dar una respuesta colectiva, coherente e integrada a las necesidades y prioridades nacionales dentro del marco de los objetivos globales, en este caso de la Declaración del Milenio (ODM) y de las conferencias, cumbres, convenciones e instrumentos de derecho internacional del Sistema de las Naciones Unidas (SNU). Así mismo, incluye los pilares y temas mandatorios como es la transversalización del tema de género, el enfoque basado en resultados, el énfasis en los derechos humanos, el desarrollo de capacidades locales para la sostenibilidad y replicabilidad y, finalmente la sostenibilidad ambiental.

En resumen, el UNDAF es la herramienta para la planificación de la visión estratégica del SNU en el país para apoyar y contribuir con el gobierno al logro de resultados de desarrollo que impacte la vida de las personas; y en especial de los grupos menos atendidos.

El proceso de planificación de este marco de trabajo constituye un trabajo estratégico y de forma conjunta llevado a cabo entre representantes del gobierno y por el conjunto de agencias, fondos y programas del Sistema con intervenciones en el país, ya sea que cuenten con representaciones o no, en el país. De este proceso, a la fecha en El Salvador, se tiene experiencia de dos ciclos programáticos que utilizan el marco de asistencia como herramienta para la gestión de las agencias, fondos y programas del SNU. El primer UNDAF corresponde al quinquenio 2007-2011 y el segundo es del período 2012-2015 del cual se desarrolla la presente evaluación.

Desde el año 2009, el Gobierno de El Salvador dio un giro importante en su forma de gestión pública, dando paso a prioridades relacionadas con la transparencia, rendición de cuentas y eficacia en el uso de recursos para el desarrollo. Al potenciar estas iniciativas el gobierno junto al Sistema de las Naciones Unidas en conjunto planifican estratégicamente para el cumplimiento con los compromisos adquiridos por el país al momento de su adhesión a la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al desarrollo y al Programa de Acción de Accra, como país firmante.

De manera que en el país se cuenta con El Plan Nacional de Eficacia de la Cooperación cuenta con cinco ejes de trabajo de cara a hacer más eficiente la cooperación bilateral, multilateral, regional y descentralizada. En el ámbito multilateral del país, se escogió como modelo de trabajo, el Programa "Unidos en Acción" (conocido como DaO, por sus siglas en inglés). El Salvador participó en la Conferencia que se llevó a cabo en Montevideo, Uruguay, del 8 al 10 de noviembre de 2011 momento en el cual el gobierno de El Salvador manifestó el interés en implementar el DaO. Esta iniciativa de país marca un hito fundamental para la organización del SNU y, reitera el compromiso de trabajo conjunto, además marca un reto para el SNU de retomar las lecciones aprendidas de ciclos anteriores y de programas conjuntos entre las agencias para prepararse a los retos que implica al interior del Sistema.

El 11 de marzo de 2013 se manifiesta concretamente la intención de trabajar como país DAO y de esta manera se marca para el gobierno salvadoreño y el Sistema de las Naciones Unidas un compromiso a armonizar los aspectos del ciclo programático, marcos de planificación, tiempos de ejecución del ciclo programático, seguimiento, rendición de cuentas y trabajo conjunto.

En El Salvador, los ejercicios del UNDAF han sido ejecutados por el Equipo de País de Naciones Unidas (UNCT) en consulta con las instituciones nacionales, organizaciones de la sociedad civil y otros socios de cooperación. El primer UNDAF desarrollado en El Salvador fue firmado con el Gobierno de la Republica de El Salvador el 24 de marzo del 2006 para el periodo 2007-2011.

El UNDAF para el período 2012-2015 El 18 de febrero de 2011 se firmó con el Gobierno de El Salvador el segundo UNDAF que cubre el período 2012-2015se firmó oficialmente en el año 2011 durante el gobierno de Mauricio Funes, Presidente de El Salvador. Las partes firmantes de parte del gobierno, el señor Hugo Roger Martínez Bonilla como Ministro de Relaciones Exteriores y, en nombre de las Naciones Unidas el señor Robert Valent, como Coordinador Residente de las Naciones Unidas.

El Plan del Gobierno para dicho período se resume en el Plan Quinquenal de Desarrollo (PQD) para el período 2010-2014 correspondiente al marco de desarrollo planificado en el país para el período de evaluación del UNDAF. El UNDAF en la fase de planificación ha tomado en cuenta: a) Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014, b) los objetivos de Desarrollo del Milenio, c) cinco principios de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, d) 5 principios transversales de programación del Sistema y, otros compromisos adquiridos por el país a partir de los resultados de las grandes conferencias y cumbres de las Naciones Unidas en los ámbitos económico y social.

Aunque en el proceso de planificación participaron las 9 agencias, fondos y programas residentes (PNUD, UNICEF, UNFPA, PMA, FAO, OPS/OMS, OIT, UNOPSS, ONUSIDA); también el UNDAF incluye 7 fondos y programas que en el momento de firmar dicho documento no contaban con representación oficial en el país: OACNUDH, PNUMA, ONUDI, ONU Hábitat, ONU Mujeres, UNESCO, UNODC.

II. Resumen de la evaluación de país (CCA) al inicio del ciclo del UNDAF

EL UNDAF 2012-2015 se ha implementado en un contexto de fuertes cambios políticos, sociales, económicos y ambientales que han afectado a la población en general[6]. De manera que el gobierno de El Salvador y el Sistema de las Naciones Unidas como socios; han enfrentado graves retos y limitantes para hacer realidad las apuestas planteadas para el desarrollo nacional en dicho período.

Para el 2011, año en el cual publica la Evaluación Común de país (CCA) para iniciar la planificación del UNDAF, la situación política del país había experimentado un avance significativo en cuanto a la democracia. El gobierno de FMLN, de izquierda; sustituyó al partido ARENA como gobierno de derecha después de 20 años consecutivos en el poder. Este suceso marcó un hito en el proceso democrático del país a través de la alternancia del poder.

De esta manera en las elecciones presidenciales en el 15 de marzo de 2009, se constituye un gobierno con enfoque social en el cual se ancla el actual UNDAF para el período 2012-2015 y se enmarca con el Plan Quinquenal de Desarrollo que entró en efecto para el período de 2010-2014 (dos años antes del actual UNDAF). Por otro lado, en 2011, un año antes de inicio del UNDAF actual, se enfrenta la depresión tropical 12E golpeó al país, afectando a más de 1.4 millones de personas y dejando pérdidas y daños por valor de US$ 902 millones. El SNU apoya al gobierno y puso en marcha las acciones e instrumentos de apoyo a las emergencias (flash appeal).

A pesar de que la cooperación internacional ha aportado sistemáticamente al desarrollo del país y a pesar de los notables avances en materia económica y al mejoramiento del índice de desarrollo humano registrado en los últimos años; la sostenibilidad de crecimientos económicos y estabilidad económica ha sido un reto. Y, para el año 2011 aún había retos importantes que considerar para cerrar las brechas de las desigualdades y vulnerabilidad sociales.

Situación política y gobernabilidad

En los últimos 18 años el sistema de partidos políticos en el país se ha caracterizado por una tendencia al bipartidismo. Se evidencia una clara concentración del voto en la competencia presidencial a favor de los dos partidos mayoritarios, aunque aún se mantiene un tipo de competencia multipartidista en el ámbito legislativo.

En este período de 2009 prevaleció la diferenciación de la práctica política entre el presidente y el partido que representa el ejecutivo. Esta diferenciación es una estrategia que ha permitido un mejor espacio de gobernabilidad. Según el PAPEP, en este período el 75% de la población veía las

[6] Una tormenta tropical, una transición de gobierno de derecha, dos procesos electorales; de presidente y de alcaldes; una situación de violencia que ha dejado muchas muertes en el país, conflictos entre los poderes del gobierno, legislativo y ejecutivo; y entre la sala de lo Constitucional.

discrepancias como una expresión de independencia. El partido de oposición presenta discrepancias y se divide en varias fracciones.
El sistema electoral presentó desafíos en cuanto al acceso al derecho del sufragio por parte de personas excluidas, adultas mayores y residentes en el exterior. Y, los consejos municipales se destacaban la necesidad de pasar del partido único al multipartidario.

Situación de la pobreza y situación socio económica
El país ha venido mejorando significativamente los niveles de pobreza, los niveles de acceso a la educación y de salud. Después de un crecimiento promedio alrededor del 2% en los últimos 15 años, la economía salvadoreña registró un avance del 4.7% en 2007. Sin embargo, los efectos de la crisis financiera global de 2008 tuvieron consecuencias en El Salvador. Las exportaciones y las remesas cayeron, el desempleo incrementó, así como los precios de la energía y de los alimentos.

Entre 2007 y 2008 el porcentaje de la población pobre creció del 34.6% hasta el 40%. Sin embargo en 2012, la tasa de pobreza fue del 34,5%, una cifra que en 2013 disminuyó al 28,9%, según los datos de la última Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM), del Ministerio de Economía de El Salvador.

Es que antes de 2009 el país venía midiendo la pobreza con base a los ingresos, donde se consideraban pobres aquellas personas u hogares que viven por debajo de un nivel de ingresos. Según este método entre 1991 y 2006, la pobreza se estuvo reduciendo de forma sostenida. Sin embargo, en 2007 y 2008 la tendencia se revirtió como consecuencia de la contracción de la actividad económica del país, el fuerte incremento de los precios del petróleo y en los productos que componen la canasta básica alimentaria y el estancamiento de las remesas.

Aunque las tasas de pobreza han bajado, aún en 2009 se registraba más de 2.6 millones de personas pobres en el país, con ingresos menores e inferiores a la canasta básica de consumo. Esto significa que el 53% de la población para esa fecha, se clasificaba como pobre. En su mayoría, las mujeres y jóvenes de 12 a 24 años han estado relegadas de oportunidades económicas, aunque la mayoría de hogares son ocupados por mujeres. Las mujeres se dedican a trabajos domésticos o actividades económicas con baja remuneración.

En 2009 la economía salvadoreña registró una contracción del PIB del 3.1%. En respuesta a los efectos de la desaceleración económica, el gobierno preparó ese mismo año el Plan Anticrisis, que consistía en un paquete de estímulo de aproximadamente US$600 millones que incluyó medidas orientadas a mitigar los efectos de la crisis y preparar el camino para la recuperación.
Para 2009 se tenía que 12% de hogares estaban en extrema pobreza y el 7.9% de la población tenía ingresos menores de 1 dólar diario[7]. En los últimos años la economía salvadoreña ha comenzado a recuperarse a un ritmo lento: registró un crecimiento del 2% en 2011, del 1.6% en 2012 (inicio del UNDAF).

Sin embargo, el gobierno por parte de la Secretaría Técnica de la Presidencia y otras carteras, asumieron el desafío de cambiar la forma de medición de la pobreza para incorporar el método multivariable que agrega las condiciones de salud, educación y bienestar como parte del desarrollo. De aquí, quedó establecido el reto de SNU en apoyar esta nueva faceta para toma de

[7] Valores de ODM 1.1 y 1.2 en 2009

decisiones basada en la situación de desarrollo de las personas considerando el concepto de pleno desarrollo.

Niñez

Según el Reporte del Estado del cumplimiento de la Convención de Derechos del Niño en el 2009, se establecen los desafíos para el país en este tema y en todos los ámbitos de desarrollo. En el tema de nutrición de acuerdo a la FAO el impacto de la falta de acceso a los alimentos en las diferentes etapas de desarrollo del ser humano especialmente antes de los 2 años, resulta en desnutrición y retardos en crecimiento de la persona. Por otro lado, se estableció ya en el Plan Quinquenal la necesidad de institucionalizar el tema de Seguridad Alimentaria y Nutricional con la creación del CONASAN y COTSAN

En la encuesta FESAL 2008, se evidencia un marcado progreso en el cumplimiento de indicadores en la disminución de la mortalidad infantil por lo que la tasa de mortalidad infantil para 2003 – 2008 es de 16 fallecidos por cada mil nacidos vivos, la tasa se mueve entre 16 a 20 por mil. En relación al quinquenio anterior se observa una disminución del 66.6%, ya que para el 2003 se reportaron 24 fallecimientos por cada mil nacidos en contraste con los 16 para el 2008; en el caso de la mortalidad neonatal en el 2003 se reportó 13 infantes fallecidos por cada mil, mientras que en el 2008 el número se reduce a 9. Esto representa un 69% menos. A partir de estas cifras se totaliza en la FESAL que la mortalidad en niños y niñas menores de 5 años representó 31 para el 2003 en contraste con 19 por cada mil nacidos vivos en el 2008, reflejando un 61.2% menos.
El porcentaje de niños y niñas menores de 5 años con bajo peso resultó de 8.

En cuanto a la educación, se observó que en 2009 los indicadores de deserción escolar a nivel de primaria estaban relacionados al trabajo infantil. Según la FESAL 2008, las razones de abandono escolar indicaban que 1 de cada 5 estudiantes abandonaron la escuela por problemas económicos y 1 de cada 12 porque tenía que trabajar. Y, al mismo tiempo las deserciones escolares son influenciadas por las migraciones y con ello, se aumenta los riesgos de que los niños y niñas ingresen a pandillas, o explotación sexual y trata de personas.

Por otro lado, se comenta que los altos precios de medicamentos reduce la probabilidad de acceder a servicios de salud de calidad, tanto de niños y niñas como de personas adultas y, en especial para la mujer y personas con VIH-SIDA y otras enfermedades.
De acuerdo a la UNICEF en 2008, las y los menores de edad desconfían aún del hogar como espacio de protección. Siete de cada diez niños y niñas manifiestan haber sido víctimas de maltratos por su padre, madre o responsable.

Violencia e inseguridad

El crimen y la violencia amenazan el desarrollo social y el crecimiento económico en El Salvador y afectan negativamente la calidad de vida de sus ciudadanos. Después de un incremento sostenido en los índices de delitos violentos a partir de 2000, se alcanzó la cifra de 71 homicidios por cada 100 mil habitantes en 2009, bajando levemente a 69 por cada 100 mil en 2011.
Por otro lado, se ha reconocido que la población más afectada a la ola de violencia, son los jóvenes ya sea porque son víctimas o porque delinquen a temprana edad y agrava la situación la condición de vacíos legales para la administración de la justicia en este grupo etario.

Además, el crimen organizado y el narcotráfico representan las organizaciones más organizadas y complejas, que afectan la región en general porque son de carácter transnacional. Aunque el tráfico de drogas es un fenómeno de carácter supranacional, conlleva a amenazas para la seguridad del país.

Las encuestas de finales de 2010, perfilaron a la inseguridad como la principal preocupación de la ciudadanía salvadoreña (IUDOP, 2010). Visto en perspectiva, la victimización aumentó más de seis puntos en menos de una década, alcanzando en mayo 2010 su cota histórica con 24.6%. Esto significa que una cuarta parte de la población declara haber sido víctima de algún tipo de delito. Los altos niveles de violencia, además de generar afectaciones directas a los derechos humanos como la vida, la integridad, la propiedad entre otros, afectan la cotidianidad y el derecho a vivir libre de temor. El 90% de los ciudadanos aseguró sentirse desprotegido en el espacio público, 40% limitaron sus lugares de compra, el 63% ha dejado de acudir a espacios de recreación, el 14% ha sentido la necesidad de cambiar de domicilio y el 12% ha cerrado negocios.

Equidad de género y violencia contra las mujeres

Los principales desafíos para el desarrollo humano en el país, se encuentran estrechamente vinculados con la igualdad y la equidad entre los géneros, así como con el empoderamiento de las mujeres. Aun con los avances realizados, se los informes relativos a las convenciones de la CEDAW en el país consideran que este tema es de difícil cumplimiento en el país, ya que persisten las brechas entre hombres y mujeres.

A pesar de que las mujeres constituyen el 52% de la población, solo el 19% de los curules de la Asamblea Legislativa, lo que es bajo en comparación con el 20% al promedio latinoamericano. El país es de los países que no ha establecido una cuota de mujeres parlamentarias, a diferencia de otros países de Latinoamérica. Esta condición se hace necesaria para asegurar el acceso de las mujeres a la participación en este nivel de decisión.

En cuanto al órgano ejecutivo, la participación femenina también es reducida. En la actual administración, contrario a lo que se esperaba, la participación se redujo de 25% a 15%, frente al 23% del promedio regional. La participación a nivel local es baja. Estas cifras muestran un contexto en el que todavía persiste la discriminación hacia las mujeres. Esta discriminación de traduce en un sistema político poco sensible y adaptado a las necesidades y perfil de las mujeres, así como una población que reproduce los estereotipos y prejuicios sexistas.

Indudablemente, esta situación se convirtió un tema de interés para las prioridades del gobierno salvadoreño y, presente en las metas de desarrollo del SNU.

En cuanto a la violencia en todas sus formas dirigida a la mujer es una situación que en los últimos años se ha incrementado y recrudecido. Según el ISDEMU en 2009 se ha registrado un aumento sostenido de casos de violencia contra la mujer; de 3,804 en 2002 a 6,235 en 2008. Los factores que influyen la naturalización de la violencia contra la mujer y la carencia de información, marco legal y programas integrales para la identificación, prevención, atención y erradicación de la violencia de género.

Por otro lado, los delitos sexuales contra la mujer han aumentado un 72% entre 2000 a 2009.

Situación del medio ambiente

El Salvador está ubicado entre los países más vulnerables por el alto nivel de riesgo de desastres de origen ambiental que tiene. De 1980 a 2008 se produjo una media de 1.5 desastres por año. El impacto según la CEPAL se calculó de 16 millones de dólares, equivalente a 4.2% del PIB. Ocasionaron la muerte de más de 7,000 personas y afectaron a 2.9 millones más. La tormenta tropical Ida ocurrió en 2009.

Por otro lado, la degradación ambiental y los desordenados procesos de urbanización han limitado el desarrollo económico, afectando a sectores más vulnerables y generando conflictos e inseguridad. Muchas de las obras de infraestructura y programas públicos de vivienda acometidos en los últimos años no contemplaron la dimensión ambiental y de riesgos en su diseño y construcción, por lo que se generan nuevas amenazas para la población.

Además, existe limitado desarrollo de nuevas fuentes de energía limpia y renovable como alternativas a futuro. Y, prevalecen los factores que causan mayor contaminación ambiental, como es la creciente e inadecuada disposición final de las sustancias, residuos y desechos tóxicos.

Sistemas de Estadísticas Nacionales y otros sistemas relacionados con información de grupos excluidos

Por una parte, la mayoría de informes de las Convenciones internacionales agregan como recomendación al país la importancia de contar con datos para medir el avance de los temas relacionados con desarrollo y cumplimiento de los compromisos nacionales. Por ejemplo, el Informe de la CEDAW, 2009 y, el de la CDN. Y, por otra se manifiesta la necesidad de contar con indicadores demográficos y estadísticas vitales para la toma de decisiones y diseño de políticas públicas focalizadas en grupos vulnerables. Un tema relevante es el desarrollo del perfil epidemiológico de la mortalidad de la población.

Por otro lado, se desconocen las dimensiones de grupos poblacionales con necesidades específicas como los pueblos originarios (indígenas en el país), personas con discapacidad, entre otras. Por ejemplo, el censo 2007 arrojó el dato de la existencia del 0.2% de (13,310 personas) que reconocen ser parte de las poblaciones originarias en el país. Por tanto, existen desafíos aun, en el tema de inclusión y sensibilización por parte de la población y desarrollo de capacidades institucionales para el abordaje tanto del diseño y recopilación de información asociada a variables demográficas como en la visibilizarían de estos grupos.

III. Descripción del UNDAF 2012-2015 El Salvador

El UNDAF describe el resumen de la visión estratégica de la ruta para el desarrollo en acuerdo con el gobierno de El Salvador, contiene las apuestas y compromisos de las (16) agencias, fondos y programas que sirven para desarrollar acciones que conllevan al logro de los objetivos planteados. También, contiene un presupuesto estimado de los recursos que pondrá a disposición para el las contribuciones al desarrollo. Describe los temas estratégicos en los que se enmarcará la asistencia en dicho período.

Las cinco áreas de cooperación definidas en el UNDAF, corresponden a las prioridades nacionales identificadas en el ejercicio del Análisis Común de País (CCA) y están alineadas con los planes y compromisos para el cumplimiento de los ODM como establecen los lineamientos del Sistema. Esta evaluación trata de calificar el grado de incorporación de estos elementos; desde el punto de vista de los socios y al interior del Sistema.

Área 1: Equidad, inclusión social y reducción de la pobreza
Área 2: Desarrollo económico inclusivo, empleabilidad y trabajo decente.
Área 3: Gobernabilidad democrática y reforma y modernización del Estado
Área 4: Seguridad ciudadana y prevención de la violencia.
Área 5: Sostenibilidad ambiental y reducción del riesgo de desastres.

En la planificación del área estratégica 1, se basa en la necesidad del país en diseñar e implementar políticas, programas y mecanismos equitativos e inclusivos y sostenibles para la superación de la pobreza y la mejora en el acceso y calidad de los servicios sociales estratégicos. En este efecto se planificaron contribuciones y apoyos para contar con políticas públicas de impacto y que pudieran incidir en el bienestar de los grupos más vulnerables que no pueden acceder a los servicios básicos de salud, educación, agua y vivienda.

Esta área del UNDAF se relaciona fuertemente con la situación de vulnerabilidad de grupos en máxima pobreza, con bajos ingresos que se identificaron en el CCA 2010; el bajo Índice de Desarrollo Humano para dicho período y se vincula con la apuesta a lograr avances en los objetivos de desarrollo ODM (1, 2, 4, 5 y 6). Por ello, el efecto se relaciona con múltiples objetivos: a) erradicación de la pobreza extrema y el hambre, b) lograr la enseñanza primaria universal, c) reducir la muerte de los niños y niñas menores de 5 años, e) mejorar la salud materna, f) combatir el VIH-SIDA, la malaria y otras enfermedades. En general está vinculado a los Planes y Programas de Protección Social Universal, prioridad establecida en el gobierno de ese período.

El área estratégica 2, se centra en el desarrollo productivo del país y se planifica una contribución que responda a las necesidades de los grupos vulnerables de jóvenes, niños, niñas y adolescentes (NNA) en especial mujeres jefas de hogar y apuesta al mejoramiento de los ingresos de estos grupos. Se plantean estrategias diversas como el fortalecimiento de capacidades locales para la implementación de estrategias productivas. También, se apuesta a mejorar las condiciones de NN menores que están en desventaja social y que trabajan siendo menores de edad; erradicando el trabajo infantil en todas las formas.

El efecto esperado en esta área de **desarrollo económico** se plantearon las contribuciones en los esfuerzos del gobierno nacional y los gobiernos locales para mejorar sus capacidades de diseño e implementación de políticas públicas y acciones inclusivas destinadas a promover, en forma ambientalmente sostenible, el desarrollo productivo, la generación de oportunidades y condiciones de trabajo decente, con énfasis en las MIPYMES, las personas jóvenes y las mujeres.

Este efecto se vincula con los ODM 3 y 7 relacionados a promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer y, garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.

El área estratégica 3 se enfocan las contribuciones en dos temas específicos: régimen democrático y modernización del Estado. Apuesta a apoyar al país a continuar el proceso de paz y democracia y asegurar el fortalecer las capacidades del gobierno para asegurar la libertad de elección de gobernantes y respecto a los compromisos establecidos en las Convenciones e instrumentos internacionales en especial los relacionados al respecto de los derechos humanos. Incluye además, las contribuciones del Sistema a fortalecer procesos de inversión pública fortaleciendo la capacidad para adquirir materiales y bienes útiles para implementar políticas sociales.

3.1 Efecto en el régimen democrático: Se habrán diseñado y adoptado instrumentos para la profundización del régimen democrático, de la igualdad de género, de la gobernabilidad a todos los niveles y de las capacidades ciudadanas para la demanda de los derechos humanos y la participación en la formulación de las políticas públicas.

3.2 Efecto esperado en la modernización del Estado: Capacidad aparato estatal mejorado para garantizar la planificación y ejecución sostenible, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas y políticas y la ejecución de la inversión pública.

Este efecto plantea la visión de que el gobierno procurará la toma de decisiones considerando los temas de derechos humanos y dará respuesta a los compromisos internacionales expresados en las Convenciones. Para ello, el SNU apoyará al gobierno para la consolidación de la ciudadanía basada en un contexto democrático. Promoverá alianzas estratégicas con el gobierno y la cooperación internacional y, además desarrollará capacidades locales para que pueda ser efectivo y eficiente en la ejecución de la inversión para el desarrollo. Este efecto está vinculado fundamentalmente con el ODM 8.

El área estratégica 4 de la misma manera se focaliza en diversos aspectos en los temas de seguridad. En especial la seguridad ciudadana, la prevención de violencia y violencia de género. Basado en el CCA, 2010 se identificó esta prioridad nacional que retoma el plan quinquenal del país. Este tema prioritario para el país, ha estado presente en el UNDAF a partir de 2006 y se han relacionado a estrategias y modelos de seguridad ciudadana para prevención de violencia.

El Sistema de las Naciones Unidas en el UNDAF 2012-2015 apuesta a apoyar al gobierno en este tema en el ámbito de coordinación interinstitucional, político y estratégico para la seguridad nacional, local y regional. Específicamente, apuesta al fortalecimiento de las capacidades del país para prevenir, erradicar, sancionar y atender la violencia contra las mujeres, niños y niñas, así como adolescentes. Se espera mejor las capacidades para la coordinación e implementación de la política nacional y plan estratégico de justicia, seguridad ciudadana y convivencia en el nivel regional, nacional y local.

En este efecto se realiza una vinculación a los ODM 1,2 y 3.

Finalmente, e**n el área estratégica 5** el UNDAF establece la prioridad de trabajar con el gobierno nacional y los gobiernos locales para diseñar e implementar estrategias, planes y mecanismos en forma participativa que promuevan la reducción de los riesgos de desastres, el manejo sostenible de los recursos naturales, la recuperación de los ecosistemas y la adaptación y mitigación al cambio climático.

Esta área se vincula directamente con el ODM 7 que define la necesidad de garantizar la sostenibilidad del medio ambiente y de forma explícita establece el enfoque en la reducción de desastres y mitigación del cambio climático.

El total de recursos estimados para la implementación del UNDAF se estimaron en un poco más de $221 millones, de los cuales únicamente $79 (36%) estaban disponibles en los fondos, programas y agencias a la fecha de la planificación. En cuanto a los recursos indicativos que el Sistema de las Naciones Unidas determinó para la implementación de esfuerzos que llevarán a contribuciones en las 5 áreas establecidas, se tiene que:

Cuadro 1

Estimación de recursos para alcanzar los resultados esperados UNDAF, 2012-2015 (miles de US$)

Efectos	Disponibles	A movilizar	Total	%
1. Pobreza y desigualdad	$10,505	$49,045	$59,550	27
2. Desarrollo económico	$34,455	$20,370	$54,825	25
3.1 Régimen democrático	$ 2,675	$13,675	$16,330	7
3.2 Modernización del Estado	$16,490	$29,820	$46,310	21
4.1 Prevención de la violencia	$ 5,295	$18,070	$23,365	11
4.2 Violencia de género	$ 1,045	$ 2,415	$ 3,460	2
5. Sostenibilidad ambiental	$ 8,565	$ 8,700	$17,565	8
Total UNDAF 2012-2015	**$79,030**	**$142,095**	**$221,405**	**100**

Fuente: Seguimiento del UNDAF. Documento UNDAF 2012-2015. Archivos OCR

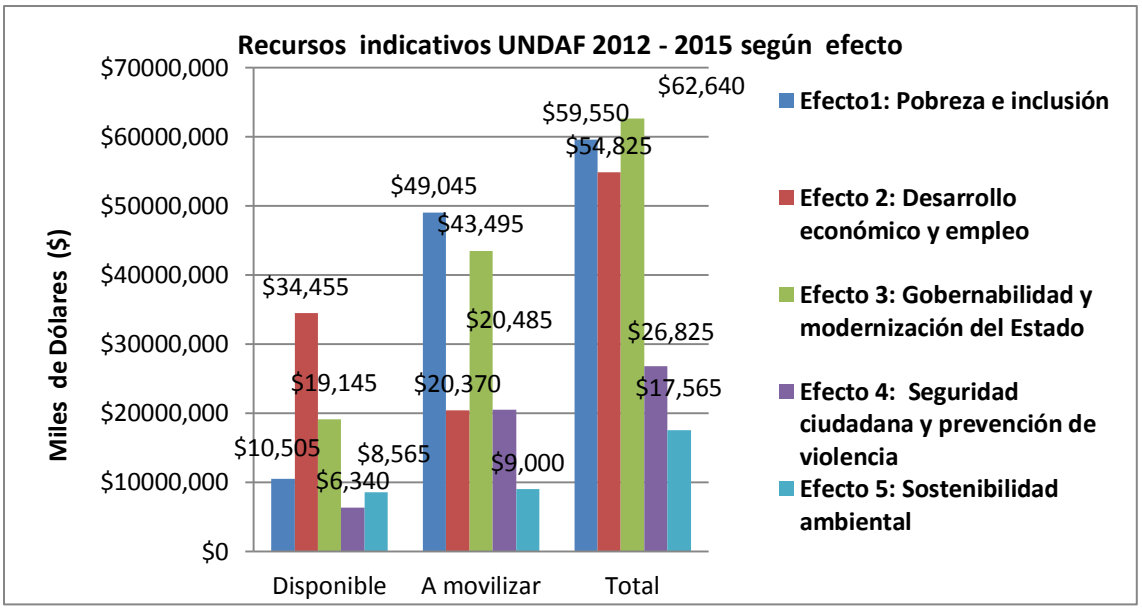
En términos de recursos indicativos totales, se observan las prioridades asignadas al logro del efecto 1 relacionado con la pobreza y desigualdad (27%), desarrollo económico (25%) y modernización del Estado (21%). Pero, en términos de **recursos disponibles** a la fecha de planificación se tenían otras prioridades; la mayoría de recursos (50%) estaban planificados para el efecto de desarrollo económico y desarrollo productivo sostenible y modernización del Estado. En esta última área estratégica se incluyen los fondos del gobierno destinados a incrementar la inversión pública por parte de instituciones del Estado como MOP y CEPA[8].

Los efectos con menores recursos disponibles son el de régimen democrático y de violencia de género respectivamente. En términos de Programas Conjuntos se identifican por lo menos 5 Programas iniciados en el ciclo anterior y los cuales aportan a estos efectos. Los recursos

[8] PNUD incluyó los fondos disponibles para ejecutar los procesos de planificación, pre inversión e implementación de infraestructura y obras del Estado útiles para el desarrollo económico y social del país

disponibles para estos Programas ascendieron a más de $ 23 millones provenientes en su mayoría de los fondos MDG de la Cooperación Española (AECID).

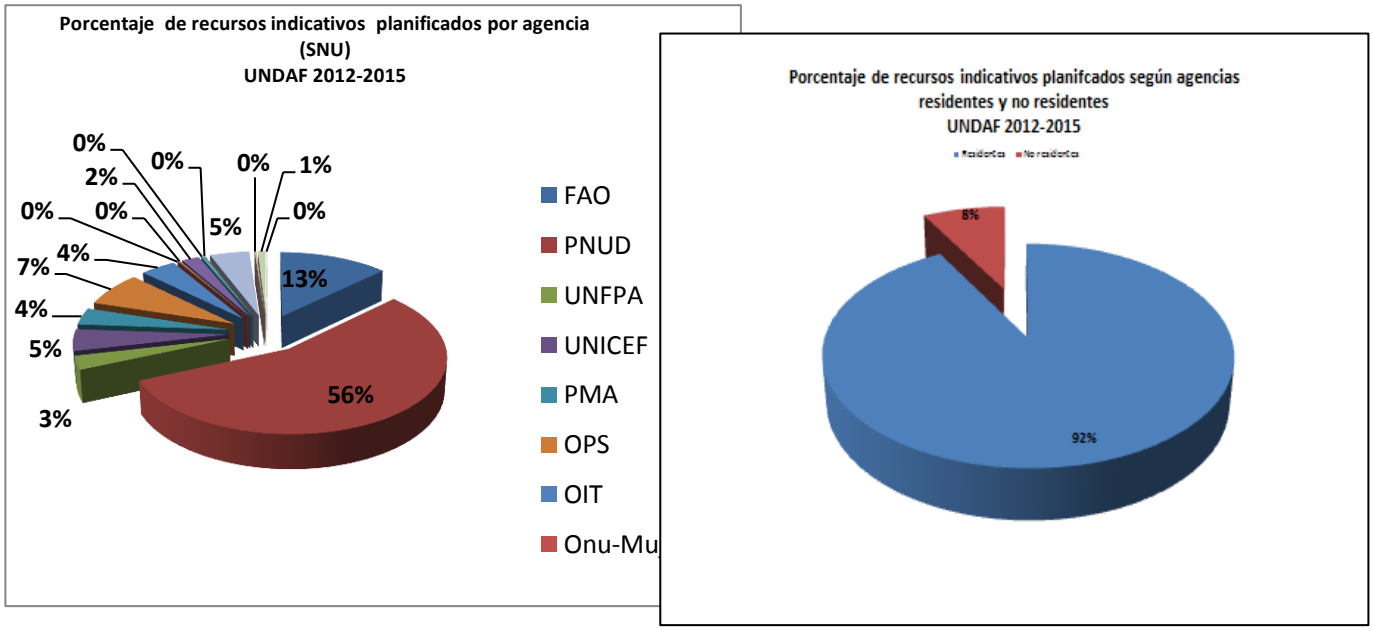
Gráfico 1.



Fuente: Construcción propia. Presentación resultados seguimiento UNDAF. OCR, 2013

Para el ciclo programático del UNDAF los fondos, programas, agencias del Sistema contaron con recursos de diversas fuentes. La mayoría de fondos (56%) indicativos presupuestados para el ciclo provienen de PNUD, FAO (13%), OPS/MS (7%) y de UNICEF (5%); como se observa en la gráfica 2a. El 92% de recursos estimados para el UNDAF se estimó que procederían de las agencias, fondos o programas de agencias residentes y el resto de agencias no residentes en el país (8%), Gráfica 2b.

Gráfico 2 a y b



IV. Criterios y resultados globales de la valoración

La evaluación del UNDAF utilizó varios instrumentos para diseñar la evaluación, recolectar la información, analizarla y emitir los resultados. De acuerdo a las guías del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas se utilizan 4 criterios a razón de los objetivos de la evaluación: 1) **Pertinencia y relevancia, 2) Efectividad, 3) Eficiencia, 4) Sostenibilidad.** En la matriz de diseño de la evaluación se plantearon indicadores que se han medido para dar respuesta a los criterios, además se complementaron con las informaciones de los referentes entrevistados. La escala de valoración asignada a los resultados es la que se muestra en el cuadro 2

Cuadro 2

Resultados de indicador *	Código de color
100 - 80	Satisfactoria
70 - 50	Muy buena
40 - 20	Regular
10 - 0	Malo

Fuente: Construcción propia. * Indicador identificado en la matriz de diseño

La metodología de valoración consistió en obtener la información de los indicadores a través de las diversas fuentes de información y combinó la información cualitativa y cuantitativa apegada a los criterios de evaluación, se obtuvieron además, las evidencias de diversas fuentes. Finalmente, el resultado de las valoraciones expresada en porcentaje y se relacionaron con la escala para emitir un juicio sobre cada criterio evaluado. En la sección de anexos, se incluyen las tablas con las valoraciones de los indicadores

Cuadro 3

RESULTADO DE CRITERIO 2 : EFECTIVIDAD

	Indicadores	Resultado	Foco de atencion	Socios	Al interior del SNU	Resultado de valoración
A) ¿En qué medida se lograron las metas planteadas en el UNDAF?	• % de metas alcanzadas de ODM	30% (9 de 31) 80% de metas UNDAF	• ¿Cuáles efectos tienen las metas cumplidas? ¿Cuál es el nivel de logro en medidas nacionales?	Muy buena	Buena	
	• % de efectividad en la obtención de los resultados	69% (según los entrevistados de sistema UN y de gobierno)	• ¿Qué cambios sustantivos en cada efecto se lograron ¿Las estrategias de intervención han sido efectivas? ¿Han logrado avances significativos en el desarrollo?	Satisfactoria	Satisfactoria	
			• ¿En qué medida califica la efectividad, el gobierno y los socios del SNU para dar respuesta a la evolución del contexto nacional, a situaciones de emergencia y a demandas urgentes de sus socios y/ o donante?	Excelente	Muy buena	
	• Número de políticas elaboradas o gestionadas con relación a los temas sustantivos del SNU a nivel nacional	20	•¿En qué medida los efectos favorecen el trabajo inter-agencial según lo establece Declaración de Paris?	Muy buena	Muy buena	
	• % de metas medibles y las que no se midieron del UNDAF	29%		ND	Buena	

Las preguntas (sub-criterios) para valorar pertinencia y relevancia

A. ¿En qué medida los objetivos del UNDAF son consistentes con las necesidades del país, las prioridades nacionales (vinculadas con el Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014)?
B. ¿Abordan los efectos directos UNDAF los problemas clave, sus causas últimas, y los desafíos identificados por la CCA?
C. ¿Son los resultados del UNDAF relevantes en términos de los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente y los compromisos sobre los derechos humanos, desarrollo sostenible, desarrollo de capacidades, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?
D. ¿Contribuyó la ejecución del UNDAF a la toma de decisiones informada y la generación de conocimiento para atender prioridades nacionales?
E. ¿En qué medida el diseño del UNDAF está orientado a resultados concretos y focalizados?

Las preguntas (sub-criterios) para valorar la efectividad

A. ¿En qué medida se lograron las metas planteadas en el UNDAF?
B. ¿En qué medida el UNCT ha contribuido o tiene el potencial de contribuir a los efectos del UNDAF?
C. ¿Cuáles son los principales factores EXTERNOS que han contribuido a los progresos del efecto (o su ausencia)? FLEXIBILIDAD
D. ¿Ha promovido el UNDAF una estrategia efectiva de alianzas y asociaciones alrededor de las áreas de resultados (efectos)?
E. ¿En qué medida se han considerado los 5 pilares y principios de programación del Sistema de las Naciones Unidas?

Las preguntas (sub-criterios) para valorar la eficiencia

A. ¿En qué medida se han planeado y utilizado apropiadamente los recursos técnicos, humanos y financieros en orden a contribuir al logro de los resultados esperados, minimizando los costos de transacción para el gobierno y para cada Agencia, Fondo y Programa del Sistema? ¿De qué forma pudieron haberse reducido los costos de transacción?
B. ¿En qué medida se han realizado sinergias significativas entre las agencias, fondos, programas?

Las preguntas (sub-criterios) para valorar la sostenibilidad

A. ¿En qué medida los beneficios de las intervenciones de desarrollo continúan o tienen la probabilidad de continuar después de que la intervención haya sido completada?
B. ¿En qué medida y de qué forma se han mejorado las capacidades del gobierno y de la sociedad civil?
C. ¿Han contribuido las complementariedades, colaboraciones y/o sinergias promovidas por el UNDAF a una mayor sostenibilidad de los resultados de los programas y proyectos del UNCT en el país?

El cuadro 2 representa un resumen de los resultados de los criterios a partir de la respuesta de los diversos actores, gobierno, sociedad civil, representantes y técnicos de los diferentes fondos, agencias y programas del Sistema de las Naciones Unidas. En general la valoración del UNDAF 2012-2015 **es satisfactoria** ya que el resultado del análisis de los criterios evaluados es positivo.

En general, **la pertinencia y relevancia** resultó evaluada en un rango de excelente; lo que significa que la propuesta de UNDAF respondió a las necesidades de desarrollo enmarcada a las prioridades

nacionales, a los compromisos internacionales, a los pilares de la programación del SNU y respondió a las emergencias del país. En cuanto a la **efectividad** calificada en un rango de **muy buena**; significa que el alcance de las metas planteadas sobrepasó el rango promedio y, que se logró en su mayoría los objetivos planificados con el gobierno, y más importante aún se lograron contribuciones y apoyos en áreas prioritarias para el desarrollo del país. En cuanto a la **eficiencia** valorada como **muy buena**, también se puede concluir que la utilización de los recursos ha sido eficiente, se ha invertido de la manera planificada. Y, finalmente la sostenibilidad se valoró de **excelente**.

Los resultados de la alta pertinencia, relevancia y sostenibilidad del UNDAF se relacionan de gran manera con el trabajo conjunto del SNU en este ciclo de trabajo, con el gobierno y el alto grado de cohesión para la eficacia. En la sección a continuación se detallan las valoraciones realizadas. Para los temas de efectividad y eficiencia que han resultado de valoraciones más bajas, se perfilan las recomendaciones correspondientes. En la sección Anexos, se adjunta la matriz de diseño que detallan los resultados de cada uno de los indicadores.

Cuadro 4

Resultados de la evaluación UNDAF 2012-2015

Criterio	**Resultado**	**Valoración**
Pertinencia y relevancia	91%	Excelente
Efectividad	69%	Muy buena
Eficiencia	77 - 80%	Muy buena
Sostenibilidad	90%	Excelente

Fuente: Construcción propia. Resultados valoraciones de indicadores

V. Resultados de valoración de criterios

Pertinencia y Relevancia

El análisis del criterio de pertinencia y relevancia incluye la valoración de aspectos relacionados a (i) coherencia con las prioridades nacionales y con las necesidades de los beneficiarios; (ii) coherencia con los objetivos globales de desarrollo (ODM); (iii) capacidad de respuesta a las prioridades cambiantes y emergentes; y, (iv) calidad de la formulación y diseño del marco de resultados.

La valoración de este criterio resultó de 91% lo que significa de una excelente encuadre del UNDAF con las prioridades nacionales, atención a las emergencias (flexibilidad) y, pertinente a las estrategias de desarrollo nacional en este ciclo programático. En la sección de anexos, se encuentra la tabla que explica los valores de los indicadores y respuestas asociadas a las preguntas para la evaluación del criterio

En términos de coherencia, es importante destacar que el Plan Quinquenal de Desarrollo (PQD) de 2010-2014 comprendió la visión, las apuestas, las prioridades, los objetivos y las metas del Gobierno de la República de El Salvador basado en las personas como primer plan quinquenal del gobierno de izquierda (FMNL. Las políticas y medidas que lo componen están fundamentadas en una visión de largo plazo con un horizonte más allá del período de gobierno y transciende hasta el año 2024 proporcionando una base fundamental para alinear las acciones de los cooperantes que contribuyen al desarrollo del país.

El período del ciclo programático del UNDAF inició en el año 2012, dos años después de que el gobierno formuló este Plan Quinquenal de Desarrollo de manera que el SNU tuvo la oportunidad de realizar un trabajo conjunto para alinear sus acciones en beneficio del desarrollo del país. El Plan Nacional (2010-2014) se formuló alrededor de dos objetivos estratégicos pertinentes al nuevo modelo de gobierno de crecimiento basado en el desarrollo integral de las ¨personas", sustentable e inclusivo en un marco de democracia y Estado de Derecho. Además, el gobierno retoma como insumo el Informe de Desarrollo Humano (IDHES, 2010). Sin duda todo esto, permitió una alineación de visiones y permitió al sistema de las Naciones Unidas estar en correspondencia con sus mandatos y apoyar al gobierno para enrumbar al país en una visión sostenible a partir de fundamentos comunes.

Con estas premisas se establece la vinculación del UNDAF con las prioridades del gobierno y, además; se manifiesta en la respuesta de forma conjunta a los retos que se plasmaron en la Evaluación Común de país (CCA) de 2010 que se utilizó como instrumento para el diseño del UNDAF. Uno de los retos planteados tanto en el Plan Nacional como en el CCA es la necesidad de un Plan de Protección Social Universal para cerrar las brechas de exclusión a acceso a servicios básicos: salud, nutrición, educación, agua potable, vivienda de más de 7% de población con ingresos menores de 1 dólar.

El UNDAF por ello, ha dedicado recursos en su mayoría **al Efecto 1**, relativo a la inclusión y disminución de la pobreza; ya que corresponde a la respuesta para atender a los grupos vulnerables y en condiciones de exclusión social; base fundamental de los derechos humanos.

El diseño del UNDAF para el período que comprende 2012-2015, se ancla principalmente ***en cinco de sus 10 prioridades, resultando de una alta correspondencia y armonización*** con el plan de del Plan Quinquenal de Desarrollo (2010-2014) del Gobierno de El Salvador. Los objetivos planteados en el UNDAF corresponden, además en los temas de mayor impacto en el desarrollo nacional y se enfocan en las ¨ventajas comparativas del Sistema".

En general el 100% de los efectos del UNDAF se vincula a las apuestas del gobierno (50% de los temas del PQD se vinculan al UNDAF), con lo cual se tiene un planificación coherente, armonizada y relevante al desarrollo del país. También, se armoniza y es coherente con los objetivos globales, con los principios de programación del SNU ***en un nivel satisfactorio.***

Por otro lado, los efectos del UNDAF toman en cuenta los principios de programación y los pilares en los cuales se sustentan el Sistema, algunos con mayor alcance que otros como el tema de fortalecimiento de capacidades para la sostenibilidad ha sido altamente valorado por las contrapartes.

El UNDAF incluye en los efectos temáticos asociadas a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) como mandato fundamental. La mayoría de los ¨temas¨ de los ODM están vinculados de

forma explícita en los efectos. El ODM 7 relacionado con el aseguramiento de la sostenibilidad ambiental y el ODM 8 de fomentar alianzas mundiales para el desarrollo, se presentan como desafíos para el próximo UNDAF ya que han sido poco visibles y abordados por el Sistema en este ciclo programático. El Cuadro 3, presenta la vinculación con los objetivos nacionales y los ODM, lo que demuestra la pertinencia y vinculación de los efectos del UNDAF.

Cuadro 5

Comparación de UNDAF 2012-2015 con ODM y PQD

UNDAF 2012-2015	ODM 2000-2015	Plan Quinquenal 2010-2014
Equidad, inclusión social y reducción de la pobreza (Efecto 1)	1 ERRADICAR LA POBREZA EXTREMA Y EL HAMBRE; 2 LOGRAR LA ENSEÑANZA PRIMARIA UNIVERSAL; 4 REDUCIR LA MORTALIDAD DE LOS NIÑOS MENORES DE 5 AÑOS; 5 MEJORAR LA SALUD MATERNA; 6 COMBATIR EL VIH/SIDA, LA MALARIA Y OTRAS ENFERMEDADES	Reducción de la pobreza
El desarrollo económico inclusivo, empleabilidad y trabajo decente (Efecto 2)	3 PROMOVER LA IGUALDAD ENTRE LOS SEXOS Y EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER; 7 GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DEL MEDIO AMBIENTE	Reactivación económica y productiva, reactivación el agro y empleo decente
Seguridad Ciudadana y prevención de la violencia (Efecto 3)	1 ERRADICAR LA POBREZA EXTREMA Y EL HAMBRE; 2 LOGRAR LA ENSEÑANZA PRIMARIA UNIVERSAL; 3 PROMOVER LA IGUALDAD ENTRE LOS SEXOS Y EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER	Reducción de la violencia
Gobernabilidad democrática, reforma y modernización del Estado (Efecto 4)	8 FOMENTAR UNA ALIANZA MUNDIAL PARA EL DESARROLLO	La reforma estructural y funcional del Estado, la consolidación del régimen democrático y el fortalecimiento del estado de derecho.
Sostenibilidad ambiental y reducción del riesgo de desastres (Efecto 5)	7 GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DEL MEDIO AMBIENTE	La gestión eficaz de riesgos ambientales con perspectiva de largo plazo y la reconstrucción de la infraestructura
		Otros 5 temas específicos que están presentes en el UNDAF. De forma tácita

Fuente: Construcción propia. Documento UNDAF, ODM y PQD

Además, en el UNDAF se incluye la respuesta a compromisos internacionales expresados en las Convenciones; tales como: la CEDAW, CDN, CIPD, CIP+D entre las que más se mencionan por los socios.

El desarrollo de capacidades como pilar de programación, se ha tomado en cuenta en el UNDAF. Se han considerado la inclusión de temas relevantes para la ejecución de acciones que contribuyen a la toma de decisiones informada y la generación de conocimiento para atender prioridades nacionales. En este tema, se registran más de 20 instrumentos de apoyo al gobierno para asegurar un marco lega***l regulatorio, la divulgación*** de los marcos regulatorios y el diseño y uso de sistema de información relevantes para la toma de decisiones del gobierno.

En este tema, se destaca las contribuciones del efecto 1 en el desarrollo del enfoque multidimensional de la pobreza y, sistemas de información para la protección social de NNA, el apoyo a la DIGESTYC en la explotación de las bases de datos poblacionales para la toma de decisiones del gobierno y, para la formulación de políticas públicas relevantes al desarrollo

nacional. Se han promovido las publicaciones e investigaciones de Desarrollo Humano y, se ha ubicado al sistema por parte de PNUD, como un tanque de pensamiento para el gobierno en el tema de desarrollo nacional.

En el efecto 2 de desarrollo económico y empleo, se ha apoyado la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) vinculada a la producción de alimentos y generación de productos saludables e ingresos para la familia rural. Se ha apoyado las iniciativas para el derecho a la alimentación y salud.

Aun con grandes desafíos en el tema de transversalización de género el SNU ha realizado grandes contribuciones a nivel de cuotas de parlamentarias, en la participación política de la mujer. Y, en la mayoría de iniciativas las agencias, fondos y programas consideran el enfoque de equidad de género y empoderamiento de la mujer.

Por otro lado, el SNU en este período se ha destacado en la gestión de conocimiento y abogacía en temas de la seguridad nacional y democracia. El Coordinador Residente ha participado e incidido a nivel político para la mediación de conflictos en el poder legislativo, se han utilizado mecanismos de relatoría y abogacía para apoyar al gobierno a resolver conflictos con base a la información y sustentada en derechos humanos.

De acuerdo a lo expresado por los socios y personal del SNU entrevistado; el UNDAF al parecer no hace visible la abogacía por grupos de interés; como poblaciones indígenas, personas adultas mayores, personas discapacitadas. Y, en términos del tema de medio ambiente se refleja poco énfasis en las Convenciones vinculadas a conservación del medio ambiente y recursos naturales, así como contrarrestar el cambio climático como un factor de alto riesgo de desastres en países vulnerables como El Salvador.

Por otro lado, el UNDAF como instrumento de planificación, es totalmente conocido e interpretado como guía para el trabajo conjunto por parte de los jefes de cartera de Estado u oficiales de alto nivel del gobierno. Sin embargo, a nivel técnico se desconoce por un lado el rol del Sistema de las Naciones Unidas como un ente facilitador y, por otro, el UNDAF como herramienta para guiar las contribuciones.

En algunos casos los técnicos, la opinión y percepción de las agencias, fondos o programas es limitada, conocimiento únicamente al Sistema en el rol de procesos de adquisiciones, se desconoce los objetivos, las ventajas comparativas de las Naciones Unidas. Otros técnicos, identifican el rol de las agencias como un cooperante adicional que provee únicamente recursos financieros.
En algunas carteras de Estado, a nivel técnico existen opiniones basadas únicamente en el desarrollo de acciones de un programa, fondo o agencia y, esto dificulta una opinión calificada para la evaluación del trabajo del SNU en su totalidad.

En general, para el criterio de pertinencia y relevancia los oficiales de gobierno y sociedad civil concedieron **un*a valoración más alta en comparación con la valoración del personal al interior del SNU.*** La opinión del gobierno y sociedad civil es que el UNDAF es altamente pertinente y relevante porque apoyó de sobremanera a las prioridades nacionales; mientras que al interior del SNU, se plantea una muy buena coherencia (60%) con el plan de país.

Se mencionó que el instrumento se enmarca en las prioridades del gobierno; pero una de las limitantes del UNDAF ha sido en el aspecto de diseño de indicadores para medir la gestión basada en resultados y medir las contribuciones específicas del Sistema, la sostenibilidad ambiental y la

inclusión de grupos específicos en desventaja social; así como trabajar con un enfoque integrador con el gobierno y de forma coordinada. Estos son temas que presentan desafíos para el próximo ciclo programático. Sin duda, estos desafíos se reducirán con el modelo de DAO que se pondrá en marcha para el próximo ciclo del UNDAF 2016-2020.

Una fortaleza del UNDAF es que ha permitido realizar acciones emergentes con lo cual se muestra que es útil como lineamiento para actuar y tomar decisiones; pero que mantiene la flexibilidad. Se han realizado acciones para grupos que no se tenían identificados de manera explícita; pero que han surgido como una necesidad de acompañar al gobierno, tal es el caso de niños y niñas menores de edad migrantes ilegales no acompañados; atención a grupos vulnerables en las emergencias como la Tormenta Tropical 12E.

La vinculación con las prioridades nacionales y globales es muy buena y, ha sido de mucha utilidad para enmarcar las acciones y, que además, el instrumento UNDAF permitió a las agencias, fondos y programas enmarcar las acciones de desarrollo; pero, la redacción de los efectos y estructura lógica no muestra la cadena de los cambios en grupos específicos, lo que dificulta la relación causal y la atribución de las contribuciones al SNU.

En general, existen limitantes que han obstaculizado un seguimiento sistemático y basado en resultados. La redacción es ambigua y apuesta a múltiples objetivos. La estructura lógica, no hace explicita la cadena de los cambios y no existen indicadores vinculados a apuestas nacionales globales; ni tampoco se incluyen a nivel de efectos indicadores vinculados a las metas de los ODM para hacer una medición integrada a nivel de SNU y acompañar la rendición de cuentas del gobierno.

Los indicadores y metas están basados en los proyectos y productos de las agencias y no del programa de país. Sin duda, estas serían las consideraciones a solventar para el próximo ciclo del UNDAF

Efectividad

Para efectos de la evaluación la efectividad se valora en términos del nivel de cambios producidos en la situación inicial del UNDAF, el nivel de logros de las metas propuestas y, en qué medida se han aprovechado las ventajas comparativas de los fondos/agencias y programas; tanto al interior como para contribuir con el gobierno al logro de los objetivos de desarrollo.

La valoración de la efectividad en general resultó de **69*% lo que significa una efectividad muy buena.*** Los socios reconocen valiosas contribuciones para el desarrollo del país, entre las más mencionadas: 1) temas de inclusión social, en especial la abogacía y acciones para impulsar la participación de la mujer en el ámbito político (ODM 3) ; 2) el componente de seguridad ciudadana; 3) respaldo en la situación de crisis de la Sala de lo Constitucional, 4) contribución invaluable en los sistemas de Estadísticas del país, específicamente en el apoyo para el cálculo de la pobreza con el enfoque multidimensional, Sistema de Estadísticas de Género, del Sistema de Protección de la Niñez, 5) empoderamiento de la mujer y prevención de la violencia basada en

género, 6) inclusión del enfoque de Derechos Sexuales en la currícula educativa; entre otras contribuciones mencionadas por los socios y validadas por los datos de seguimiento del UNDAF.

El nivel de logros y contribuciones del UNDAF se mide a través de los indicadores seleccionados para su seguimiento. Los 7 efectos del UNDAF formulados sugieren, con base a la teoría de cambios, medir a partir de ***indicadores a nivel de impacto (efecto)***. Para ello, era de esperar un seguimiento de indicadores a nivel global a partir de Sistemas Nacionales de Indicadores; sin embargo, los indicadores por efecto sugerían mediciones a nivel de productos esperados relativos a cada agencia, fondo o programa, lo cual dificultó el seguimiento de las contribuciones. Esto a pesar de que, el PNUD ha realizado un trabajo muy valioso en la medición de indicadores nacionales, de los ODM y referentes al informe de Desarrollo Humanos y, que el sistema cuenta con grupos temáticos inter-agenciales cuya función se esperaba entorno a estas mediciones y seguimiento del UNDAF.

La oficina del Coordinador Residente contó con un sistema limitado de seguimiento a nivel de productos y avance relativos del UNDAF en torno a las temáticas vinculadas a cada uno de los 42 indicadores que suponían una vinculación directa a los resultados de los planes de trabajo de país para cada uno de éstos a nivel individual. La ausencia de un sistema de información expedito, el uso explícito de la teoría de cambios y la formulación de indicadores segmentados dificultó la medición de las atribuciones. También limitó la integración de la información. Al momento de la evaluación, se contaba únicamente de los datos a diciembre 2013. Por tanto esta evaluación trata de vincular los contribuciones a través de relacionar los productos de las agencias con los resultados de los ODM y a partir de las opiniones de referentes informados del gobierno y sociedad civil.

Se cuenta con una producción de alta calidad de información a nivel país y, de evaluaciones a nivel de efecto, también, de una medición por parte del gobierno acerca de los resultados de los ODM y de indicadores globales a nivel de país; sin embargo no existe un mecanismo que vincule las contribuciones de los productos del UNDAF. Sin duda faltó crear la vinculación entre la producción de servicios y productos con los impactos a nivel de país, esto de forma sistemática e integrada. Aparecen en el SNU, sistema desintegrado y, que no aporta a la medición del marco de resultados. Esto aunado a que es necesario profundizar sobre el tema de gestión basada en resultados al interior del SNU, lo cual aparece como un desafío, sin duda para este ciclo que inicia el 2016.

Por esta razón, el criterio de la efectividad será expresado en términos de mediciones de logros en los resultados de ODM como objetivos globales y, por las contribuciones en términos de productos entregados a la sociedad, apoyo en temas específicos, abogacía en temas de derechos, opiniones calificadas de expertos y relatores especiales, y el desarrollo de capacidades del gobierno.

Una evidencia es el contenido de los informes de seguimiento del UNDAF y, algunas evidencias de este tema, se recogen en las opiniones de oficiales en relación a este tema lo demuestran: "*En el proceso de planificación se incluyen todas las apuestas de las agencias y, esto hace que los resultados abarquen una amplia gama de objetivos diluyendo los impactos y perdiendo el enfoque estratégico y valor agregado que pueden proveer las agencias. Tampoco, se tomó en cuenta la*

experiencia anterior de identificar indicadores a nivel de efecto y en asocio con el gobierno para realizar una medición conjunta. Y, de evitar los indicadores de producto que son vagos y sin tomar en cuenta los recursos de las agencias para el logro de dichas metas".

Por parte de los socios las ventajas comparativas del SNU son altamente apreciadas y calificadas; "el rol de abogacía y activa participación activa en puntos álgidos en el país, es de gran impacto" y en aquellos temas donde el sistema tiene su mayor experiencia como el aporte de rosters de consultores para asistencia técnica internacional, desarrollo de modelos escalables y referentes de opinión pública. Además, por los temas de los derechos de grupos excluidos por condiciones de orientación sexual, de género y de pobreza; que están vinculados a una sociedad democrática. La representatividad de la SNU, no tiene comparación: "*Todo esto son aportes importantes porque aunque las organizaciones hagamos esa labor, tiene mucho más peso si lo dice SNU".*

En este ciclo de UNDAF, el logro de los ODM resulta en un balance positivo y los logros a nivel nacional coinciden con las áreas y productos que el SNU ha facilitado y con el aporte en el desarrollo de capacidades, así como de proyectos específicos ejecutados con el gobierno. Se observa en el Cuadro 4, que la mayoría de objetivos de desarrollo (ODM) se han logrado para el 2015. Ya para el año 2009, se había logrado 8 de las 31 metas específicas asociadas a indicadores de los ODM, uno de ellos ha sido el de la pobreza y el de la salud de la niñez y saneamiento básico.

A la fecha de finalización del UNDAF, se observa una mejoría de los niveles de pobreza más allá de lo esperado (5.9 puntos porcentuales menos de la meta esperada). Aunque esta medición todavía utiliza la medición tradicional de cálculo de pobreza basada en ingresos. En este sentido, se relaciona con las apuestas en el efecto 1 por parte del SNU, en el seguimiento del UNDAF se identifican productos y apoyo al gobierno en cuanto al desarrollo de capacidades a la Secretaría de Técnica de la Presidencia, a la DIGESTYC y otras instituciones que de manera conjunta han trabajado para obtener nuevos datos para la toma de decisiones del gobierno. Este objetivo también constituyó una prioridad en el plan de gobierno. Se destacan productos de las agencias en cuanto al fortalecimiento del Sistema de Protección Universal, la salud infantil, educación, salud sexual reproductiva, entre otros.

En el tema de seguridad ciudadana, como una de las prioridades del gobierno de turno, también se reconoce la efectividad del SNU y la valiosa contribución. El rol de abogacía del coordinador residente en este tema ha sido relevado a esencial, así como en el tema de gobernabilidad nacional. Altos funcionarios del gobierno expresaron su opinión que evidencia también, estas contribuciones: "Ha sido relevante el trabajo de SNU en el desarrollo del país. SNU se ha posicionado como actor estratégico, y nos ha permitido entrar en otros espacios de diálogo en apoyo al Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y el trabajo con diferentes herramientas y la construcción de conocimientos clave que muchas veces son ideologizados. Se debe y construir acuerdos para llegar a desideologizar y de alguna manera construir acuerdos para representar diferentes actores y ponernos de acuerdo en la agenda política nacional".

También, se atribuye al SNU el acompañamiento de la decisión del gobierno de convertirse en país DAO. El 2 de marzo de 2012, el gobierno toma la decisión de implementarlo: "*No estaba previsto y*

el SNU ha sido flexible en acompañar al gobierno. Se ha convenido elaborar un plan de acción DAO que se ha articulado e incluye no solamente los 4 pilares tradicionales del DAO que son un Programa, un Presupuesto , una sola Voz, sino que también un solo gobierno. Está firmado, está convenido, hay un plan de acción, hay una etapa crítica y además una acción sistemática. Una de las razones de la visita del Secretario general de las UN, fue precisamente motivada por el rol específico que tiene el país al ser un país DAO y de ahí nació la indicación de El Salvador hacia el Secretario General para acompañar al país".

Un elemento que se califica como factor de éxito en la efectividad, "es el papel del coordinador residente en lo político, que ha permitido abrir la puerta a diferentes programas o proyectos y poder fortalecer áreas específicas como por ejemplo en el área de seguridad. De la mano con eso ha sido la influencia de los relatores especiales, los que normalmente no se miran en el país pero que se han visibilizado en este último período".

En el tema de la eficacia para la ayuda y el trabajo de sinergias entre las agencias para transitar al tema de DAO, se tiene que durante el ciclo del UNDAF se han realizado alrededor de 8 programas conjuntos, los más significativos son los implementados con fondos provenientes de AECID que apostaron a una contribución a los ODM. Los programas con mayores recursos (más de 23 millones de USA$) que han sido evaluados satisfactoriamente son: Seguridad Alimentaria y Nutricional, el Programa de Seguridad Ciudad y prevención de violencia, el Programa de Asentamientos Urbanos y Productivos finalizados en junio 2013.

Este tipo de iniciativas de sinergias entre agencias y aprovechamiento de las ventajas competitivas se expresan en los programas conjuntos que requieren de esfuerzos de identificación previa en el proceso de planificación para que la inversión logre efectividad y eficiencia; o en su defecto a partir del trabajo coordinado de los Grupos temáticos a nivel de efecto organizados al interior del sistema. En este sentido los programas conjuntos aparecen en el ciclo como una oportunidad bien aprovechada de sinergias y han producido modelos de trabajo replicables.

Internamente, se considera que la e***fectividad ha estado basada en el cumplimiento de los mandatos del Sistema NU*** y en el desarrollo de y acompañamiento a nivel nacional en el tema de ***políticas públicas particularmente*** en el tema de la Política Nacional de Justicia, en la estrategia nacional de prevención de violencia en apoyo a los municipios, vinculado a atender la problemática de violencia contra las mujeres. Adecuar marcos normativos con el tema de niñez. A la fecha, se registra el ap***oyo de más 16 instrumentos de política, marcos legales apoyados.***

Desde el UNDAF se identifican ventajas comparativas entre las agencias y la Oficina del Coordinador Residente ha promovido el trabajo en conjunto. Cada agencia ha trabajado desde su especialidad, con un enfoque integral en las estrategias nacionales y locales. Por primera vez, El Salvador cuenta con una Política Nacional de Justicia Seguridad y Convivencia. Antes había un plan más represivo y solo se implementaba el plan mano dura, la súper mano dura y luego se desplegaba un plan de mano amiga; pero eran solo planes fragmentados y como SNU ***"hemos contribuido a implementar políticas con este enfoque integral"***

En cuanto al tema de equidad de género, efecto 4, se ha destacado el trabajo con ASPARLESAN para desarrollar el marco regulatorio de partidos políticos y asegurar la cuota de participación femenina para candidaturas de la Asamblea Legislativa, también; el apoyo para la elaboración y aprobación de la Ley Especial Integral contra la violencia de género, la Ley de Salud Sexual Reproductiva y derechos de la interculturalidad en la salud.

En el tema de justicia, se ha trabajado el enfoque territorial y se ha trabajado a nivel inter-agencial, otros trabajando en proyectos conjuntos y la implementación de estas políticas ha permitido tener un impacto en la disminución de determinados delitos sobre todo en los municipios donde se han implementan las acciones.

En el caso de Sonsonate en 2008- 2013 hubo una reducción de homicidios como en un 50%. Hay un incremento de participación ciudadana, y una disminución de violencia armada en escala nivel nacional. Las experiencias fueron sistematizadas, evaluadas. En este momento estamos haciendo un esfuerzo para instalar la política pública, la política de justicia juvenil.

Se registran en este ciclo programático importantes contribuciones y, atención a emergencias y demandas urgentes de acuerdo al contexto nacional:

- ✓ Antes del año 2010, El Salvador se clasificó como el segundo país más violento de América Latina. Se registraban en promedio casi 14 asesinatos diarios a inicios de marzo de 2012, y ahora el promedio se mantiene ligeramente por encima de los cinco. Los niveles de violencia han bajado a la fecha de este informe. Las Estadísticas muestran un avance significativo en la situación. La contribución del SNU en este tema (efecto 4) es sustantivo.
- ✓ Se apoyó a la Corte Suprema bajo ataque y presión de la Asamblea Legislativa y del Ejecutivo. El desafío de los diputados de la Sala de lo Constitucional fue elevado por la Asamblea hasta el ámbito internacional, y Naciones Unidas señaló la vulneración de la independencia del máximo tribunal. La relatora especial determinó que la Corte Centroamericana de Justicia era incompetente para ventilar el litigio y, que dicha actuación era inconstitucional.
- ✓ La Asamblea Legislativa emitió la ley que estableció un mecanismo, institución y techo a los precios de los medicamentos en el país donde en algún momento se han vendido las medicinas más caras del mundo. El SNU aportó información y asistencia técnica al MINSAL
- ✓ En el tema de la activación del Clústeres de Educación por las consecuencias de la tormenta 12-E; los esfuerzos por disminuir la vulnerabilidad en la niñez y la adolescencia; por mejorar los mecanismos de apoyo para la seguridad alimentaria y nutricional; la creación y mantenimiento de ambientes seguros para la niñez y grupos vulnerables como las mujeres, la institucionalización de la educación integral de la sexualidad y, en particular, la atención, gestión y soporte para apoyar al Estado Salvadoreño y colaborar en hacer frente a las diferentes emergencias de salud y generadas por fenómenos naturales.
- ✓ El reconocimiento y fortalecimiento de la prevención de violencia, desde esta perspectiva de la comunidad, de la sociedad, de acciones menos represivas y más preventivas, es un cambio de paradigma que poco a poco se dio en los últimos años sin haberse terminado verdad. Darle otra forma de atender la violencia, es un aporte que ha dado UN, ¿se hubiese logrado sin el apoyo de UN? Se ha logrado aunar esfuerzos con todas las organizaciones y con el apoyo de otros donantes y alianzas realizadas.
- ✓ El aporte de UN dentro de la inclusión en Ciudad Mujer ha sido efectivo por el trabajo conjunto con la sociedad civil y los demás cooperantes y la decisión del gobierno anterior de llevarlo adelante.

- ✓ En el nivel local a nivel de municipios se puede decir que los avances han contribuido a desarrollar modelos de desarrollo para escalar. En los temas más puntuales y territoriales se han realizado cambios significativos.

En general, las contribuciones del Sistema según referentes clave el Cuadro No6, muestra específicamente las áreas de contribuciones significativas y, en resumen se identifican en el tema del efecto 1, que es el de gobernabilidad democrática y modernización del Estado a partir del apoyo del sistema en los conflictos relacionados a la Sala de lo constitucional y, en el tema del proceso de fortalecimiento de las capacidades del gobierno para promover e instalar el voto residencial abriendo paso para mayor inclusión de ciudadanos al derecho del voto. En este tema se incluye la participación política de la mujer expresada por la cuota de mujeres parlamentarias en la Asamblea Legislativa, así como las contribuciones en el tema de violencia basada en género.

Cuadro 6

Temas de mayor contribución según opiniones de gobierno, sociedad civil y grupos temáticos

	Efectos	Gobierno	Sociedad civil	Al interior del SNU
1.	**Pobreza e inclusión**	Significativo		Significativo (3)
2.	**Desarrollo económico**		Significativo: mujer y desarrollo	
3.	**Gobernabilidad y modernización del Estado**	**Significativo**		**Significativo (1)**
4.	**Seguridad ciudadana y prevención de violencia**	***Significativo***	***Significativo: violencia sexual y de género. Empoderamiento de la mujer***	***Significativo (2)***
5.	**Sostenibilidad ambiental**			

Fuente: Construcción propia. Análisis resultado de Grupo focal de gobierno, sociedad civil y GTIS

Por otro lado, los temas vinculados a la gestión de la inversión pública y apoyo al proceso de adquisiciones del Estado han sido mencionados como una contribución a la transparencia; pero no así a la efectividad y eficiencia de procesos. Algunas opiniones son desfavorables por el alto costo de transacciones, los cuellos de botella y tiempos efectivos de adquisiciones y consultorías. Las personas del gobierno a nivel operativo desconocen las ventajas de contar con procesos robustos y confiables a nivel administrativo y legal.

Entre los factores que facilitaron el buen avance del UNDAF se han mencionado, en primer lugar la estrecha vinculación con el gobierno y la alineación con las prioridades de parte de ambas partes, el apoyo de las entidades de alto nivel del gobierno. Estos elementos han facilitado el trabajo del Sistema de las Naciones Unidas en el ciclo que se evalúa.

La relación del Consejo Directivo Nacional (CDN)9 instalado a raíz de los programas conjuntos desarrollados el ciclo y, el acercamiento con el Viceministerio de Relaciones Exteriores y de

[9] Tomado de Evaluación Final programas Conjuntos Seguridad Alimentaria y Nutricional, Asentamientos Urbanos Productivos, Seguridad Ciudadana y ambientes seguros. MDG fund, 2012.

Cooperación al Desarrollo han facilitado de sobremanera la comunicación de ambas partes, el posicionamiento de la Oficina del Coordinador Residente y, el diálogo abierto con otras carteras de Estado interesadas en el trabajo conjunto y la eficacia en las acciones para el desarrollo.

En este sentido el UNDAF ha sido un instrumento efectivo para establecer y guiar el posicionamiento del sistema a nivel nacional aprovechando las ventajas comparativas ante el gobierno. Y, desde este punto de vista el trabajo y apoyo del UNCT para los esfuerzos en tomar decisiones integradas y valiosas para el país, ha sido efectivo. "En el tema de la visibilidad y esfuerzo en apoyar al gobierno para ser un país "Delivering As One (DAO)" se ha recibido mucho apoyo.

Desde el UNCT existió una buena relación entre los jefes de agencias y una toma de decisiones en buena medida, se respaldó con los mandatos de las agencias, fondos y programas. Se impulsaron acciones desde las agencias. Se generaron las bases del DAO, impulsando la directriz de ¨One Voice" como lo establece la reforma del Sistema. Y, sin duda el liderazgo del Coordinador Residente en este sentido, ha sido uno de los factores de éxito para la efectividad.

En general, el rol del Coordinador Residente (CR) en la apuesta de DAO y la relación con el gobierno garantizó un posicionamiento estratégico del sistema y una coherencia con los planes de gobierno. El Coordinador y el UNCT en general han logrado posicionarse en los temas relevantes del desarrollo del país.

Al interior del Sistema UN se ha avanzado en la experiencia de trabajo conjunto, aun con limitantes. Todavía, las evaluaciones finales de los tres programas conjuntos más grandes ejecutados en el ciclo con fondos de España (MDG funds) muestran el esfuerzo de integración de acciones y modelos de desarrollo entre más de tres agencias, fondos y programas. En este sentido, se ha desarrollado esfuerzos por tomar decisiones equilibradas entre los jefes de agencias y, normativas claras de funcionamiento desde New York han facilitado el trabajo conjunto. La experiencia, ha demostrado que es importante un liderazgo y coordinación autónoma, y un esfuerzo de coordinación desde la Oficina del Coordinador Residente (OCR) para apoyar y facilitar la integración de los esfuerzos y establecer una gobernanza plural y a nivel local y nacional; que permita y apoye la participación conjunta de las partes.

La segregación de los efectos del UNDAF, las metas individuales de los temas específicos y sectoriales promovió el trabajo individual de cada agencia y el trabajo bilateral (agencia/fondo/programa con cada contraparte). Desde el punto de vista de alcance de metas individuales, es positivo; pero para efectos de la efectividad y el mandato de la eficacia de la ayuda resultó un factor limitante y llega a ser un desafío importante para el próximo ciclo que se apoyará al gobierno en el tema DAO.

Por otra parte, la organización de los Grupos Inter-agenciales (temáticos y de apoyo) se calificó con bajo puntaje que representa poca efectividad con relación a las funciones y objetivos esperados en apoyo a facilitar el logro de metas del UNDAF, el seguimiento y aporte a las evaluaciones de cada efecto, para apoyar la toma de decisiones del UNCT. Los grupos se han

calificado como ‘poco productivos y desvinculados al UNDAF”. Se han organizado los grupos de apoyo como OMT y PMT y han realizado acciones sustantivas; sin embargo no se conocen el alcance de trabajo a nivel de otros grupos inter-agenciales denotando poca comunicación y una vinculación con los demás grupos temáticos.

Sin duda, el rol de estos grupos y su función es un desafío para el próximo ciclo en el marco de DAO. La adecuada organización, coordinación y trabajo de los GTIs es importante para apoyar la gestión del Sistema en el nuevo marco de trabajo conjunto. El mecanismo de liderazgo, instrumentos y agenda de trabajo y orientación para una mayor efectividad. A estos grupos les compete, apoyar el trabajo conjunto, divulgarlo al interior del sistema para que se logren objetivos con un enfoque integrador. En teoría, el PMT y OMT son grupos de apoyo para que se desarrolle la dinámica que integrará las acciones, alineará instrumentos de planificación y facilitará la toma de decisiones al UNCT en conjunto con la OCR.

Por otro lado, un desafío es ajustar y alinear cada mandato de las agencias al nuevo modelo de trabajo, sin duda esto requerirá un tiempo y direccionamiento claro para su funcionamiento por parte de la Oficina del Coordinador residente encargada de esta función y, por supuesto de la calidad de la toma de decisiones del UNCT. Otro reto importante, para la puesta en marcha del DAO y mejorar la efectividad es la vinculación y comunicación estrecha de las ¨agencias no residentes (ANR) ¨ que sin presencia local, deberán de unirse a los esfuerzos de impulsar el desarrollo de manera conjunta con gobierno.

El diseño integrador y el enfoque holístico de redacción de los objetivos del UNDAF es importante para la claridad de las apuestas estratégicas con el gobierno. En este sentido la dispersión de los instrumentos de las agencias, fondos y programas; y alinear los presupuesto en ciclos de planificación diferentes; será un desafío importante que salvar en el marco del DAO. La armonización de estos instrumentos de planificación y presupuestos para un enfoque integral será un punto importante que considerar en la agencia del UNCT.

Eficiencia

Este criterio está relacionado a los recursos invertidos y planificados, al tiempo de respuesta de las iniciativas y procesos de apoyo al gobierno. En el alcance de este criterio, también, se incluye el tiempo de respuesta para la provisión de los servicios y productos con relación al marco de tiempo del ciclo programático.

Se estima que el Sistema de las Naciones Unidas logró sobrepasar la meta de la ejecución de 221 millones de dólares como se tenía previsto porque, como se observa en la tabla con datos disponibles hasta 2013, a un 50% del ciclo UNDAF, ya se había ejecutado el **77% de los recursos disponibles** y movilizados. Esto representa una valoración muy buena de la eficiencia en torno a la inversión de recursos planificados.

La calificación en general de la eficiencia según la ejecución de fondos invertidos con relación a los planificados está en el rango de **muy buena,** como se observa en el Cuadro No.6, el total de recursos proyectado como **disponible** (79 m) se realizó a fines del año 2012; lo que podría significar una movilización efectiva de recursos o en su defecto, una planificación de fondos ¨disponibles´ subestimada. En este tema, el gobierno valora la eficiencia en los procesos de prestación de servicios para las adquisiciones del Estado en el rango de **muy buena** ya que le significa al gobierno menores tiempos en comparación con los procesos de la LACAP. Los funcionarios de alto nivel del gobierno, valoran positivamente los servicios porque se asegura la transparencia, la ética, calidad, confiabilidad y seguridad. Sin embargo, los niveles técnicos del gobierno perciben que el ahorro para el Estado no es significativo (13% de IVA) y acarrea más trabajo a nivel de técnicos. Además, que los costos de transacción son elevados y resultan de incrementos cada vez más elevados.

Cuadro 7
Ejecución financiera 2012 y 2013 *[10]

		Planificado		Ejecución estimada ($)			% de ejecución
Efecto	**Tema**	**Disponible**	**Total**	**2012**	**2013**	**Total**	
Efecto 1	**Pobreza y desigualdad de acceso a servicios**	10,505,000	59,550,000	28,079,974	11,955,791	40,035,765	67%
Efecto 2	**Desarrollo económico**	34,455,000	54,825,000	23,660,165	18,595,516	42,255,681	77%
Efecto 3	**Régimen democrático y modernización**	19,165,000	62,640,000	15,320,373	47,548,997	62,869,370	100%
Efecto 4	**Prevención de violencia y violencia de género**	6,340,000	69,675,000	4,055,933	4,523,518	8,579,451	12%
Efecto 5	**Sostenibilidad ambiental**	8,565,000	17,565,000	10,003,836	5,155,249	15,159,085	86%
	Totales	**79,030,000**	**221,405,000**	**81,120,281**	**87,779,071**	**168,899,352**	**76%**

Fuente: Construcción propia. Datos seguimiento de UNDAF 2012 y 2013. OCR

Aunado a estos aspectos positivos también, se menciona por parte del SNU los temas de transparencia, confiabilidad, seguridad en tanto se utilizan mecanismos de protección en aspectos legales, oportunidad ante la escasez y, especialmente la transparencia que finalmente resultan de mayores beneficios para el Estado y la ciudadanía.

El balance en cuanto a los beneficios que acarrean estas transacciones se valora como positivo. De acuerdo a cifras del gobierno para el 2013, el porcentaje ejecutado de la inversión pública presupuestada aumentó de 53.6% en 2011 a 67.3%, acercándose a la meta establecida de 75% para 2015, en esta línea, la contribución de PNUD a este resultado es en el apoyo de los procesos de planificación, preinversión, programación e implementación en dos de las principales instituciones del sistema nacional de inversión pública: el Ministerio de Obras Públicas (MOP) y la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA). Los proyectos mencionados, acumularon una implementación aproximada de $21.3 millones, generando a través de estos proyectos empleos en las zonas de influencia y transversalizando el enfoque de género en las actividades

[10] Datos por validar con el último informe de MYE a entregar a las consultoras

implementadas, procurando que las carpetas técnicas incorporen criterios de sostenibilidad en cambio climático. Asimismo, PNUD colaboró con otras instancias como DGME en la implementación de proyectos de inversión pública.

Por otro lado, en apoyo a la Inversión, PNUD proveyó asistencia técnica para profundizar la institucionalización del enfoque en tres instituciones implementadoras de Comunidades Solidarias: CONAMYPE, el MOPTVDU y el MINSAL. CONAMYPE con el apoyo de PNUD diseñó de forma participativa un Plan de Acción para la Igualdad y la Equidad, que a lo largo de cuatro líneas estratégicas delinea y programa actividades y define indicadores para asegurar la transversalización del enfoque de género en el quehacer institucional en un plazo de dos años (2014 y 2015). MOPTVDU, por su parte, formalizó la creación de la Unidad de Género según el acuerdo ejecutivo No 769, la cual dará seguimiento al avance en esta materia en las diferentes dependencias del Ministerio. PNUD incidió para la conformación de esta Unidad, que iniciará operaciones en enero de 2014; fortaleció las capacidades del personal (130 personas) de la institución para la comprensión de este enfoque; brindó asesoría para la realización de un diagnóstico institucional de género en el que participaron más de 1,738 personas y para la elaboración de lineamientos de la Política Institucional de Género del Ministerio, que tendrá una vigencia de 5 años a partir de 2014.

Las opiniones positivas con relación a las transacciones del Estado a través del Sistema de UN son también significativos y valorados por parte del gobierno. Así lo expresan los referentes consultados: ¨*En el tema de ejecución de proyectos, nosotros estamos sumamente interesados en poder seguir trabajando con el SNU. MOP, antes era el más corrupto estaba en el top ten a nivel centroamericano de corrupción y ahora tiene mejores ponderaciones según los indicadores y UN nos ha ayudado mucho (a lograrlo)* ¨.

Como se observa en el cuadro para el efecto 4 de prevención de violencia y violencia de género, se tiene alocado un 31% del presupuesto total del UNDAF de manera que dicho efecto tiene el mayor presupuesto de todas las áreas. Esto es razonable ya que corresponde a la decisión de apoyar al gobierno en un tema de importancia y de urgencia con base a las prioridades del país. Similar porcentaje se alocó para el efecto 3, de régimen democrático. Llama la atención, por otro lado, que se había invertido únicamente el 12% de recursos para apoyar al gobierno en el área estratégica de prevención de violencia y violencia de género. Esto denota, una lenta inversión en dicha área; ya que en este tema se han mencionado también contribuciones sustantivas.

El nivel de ejecución de ambas estrategias ha sido diferente; para el efecto 3 al 2013 ya se había ejecutado o comprometido el 100% de los recursos planificados; mientras que para el efecto 4 donde solamente se había invertido el 12% en el mismo tiempo. Esta discrepancia se debe a la diferencia de mecanismos, contenidos de la estrategia, liderazgo y capacidad instalada del gobierno. El tema de seguridad y prevención de violencia ha tenido que salvar obstáculos relativos a cambio de funcionarios de alto nivel en el gobierno; una tregua y conflictos sobre la forma de

abordar el problema de la violencia de pandillas en el país, lo que ha dificultado la celeridad de las acciones a nivel nacional[11].

Por otro, lado el tema vinculado a los procesos de reforma del Estado y democracia, también es el que ha tenido mayores avances como es el tema del incremento de mujeres en el Parlamento y, la abogacía en temas que garanticen la democracia y el Estado de Derecho; como es el apoyo a los procesos electorales y de informes de relatoras para apoyar al gobierno en el entrampamiento del conflicto de la Sala de lo Constitucional del país.

La alta ejecución en este efecto podría estar asociada al mecanismo de cooperación con el gobierno para ejecución de la inversión pública, como se ha explicado. Resulta cuestionable la inclusión total de este tipo de mecanismos en el presupuesto del UNDAF. Estas ¨inversiones pueden estar generando doble conteo¨. En caso de que el gobierno incluya estas inversiones también para rendir cuentas de los fondos que se han invertido en desarrollo nacional. Es importante analizar la forma de rendir las cuentas entre el Gobierno y Sistema de las Naciones Unidas ya que en estos casos se podrían duplicar el dato de inversión para el desarrollo.

En términos de las sinergias con otras instituciones para lograr la eficiencia en el uso de recursos para la inversión; se tiene que a la fecha se han ejecutado más de 23 millones en Programas Conjuntos que han demostrado ser una forma eficiente de invertir en un tiempo razonable recursos para el desarrollo. Uno de los temas importantes en el trabajo conjunto, es el equilibrio razonable de los resultados pertinentes a las agencias y, la integralidad de las acciones.

Sostenibilidad

Este criterio se valora en términos de mantener los beneficios de las intervenciones de desarrollo el esfuerzo para la continuidad o la probabilidad de continuar después de que la intervención o apoyo del Sistema al gobierno ha finalizado. También en qué medida y de qué forma se han mejorado las capacidades del gobierno y de la sociedad civil como parte de los mandatos y pilares que sostiene la programación del SNU.

La sostenibilidad de las estrategias que implementa el SNU ha sido valorada **de forma excelente y satisfactoria.** Por un lado, porque se han diseñado políticas, marcos legales y normativos que garantizan el cumplimiento de un Estado de derecho y, por otro lado, se ha implementado acciones en todos los niveles; macro, meso y micro lo cual eleva la probabilidad de continuidad y de generar capacidades locales. Además, se han completado iniciativas y sistemas de información, de Estadísticas Nacionales, que generan conocimiento y por ende el desarrollo de capacidades de las instituciones y de las personas.

[11] Tomado de Evaluación Final Programa Conjunto Construcción de la paz y Seguridad Ciudadana. MDG Fund, 2012. Presupuesto estimado 8 millonesde dólares.

Uno de los elementos que ha servido de factor de éxito en la sostenibilidad es la ¨*receptividad del gobierno actual. Ha habido una buena receptividad oficial de la contribución, eso en cierto modo nos facilita el trabajo de que haya una mayor probabilidad de sostenibilidad, gracias a este nivel de asocio por lo menos en este ciclo, entre el gobierno, el estado y el SNU. Nuestras acciones han tenido esa apertura, para ser considerados seriamente para ser evaluado, verificados*. Nuestro aporte y apoyo en cuanto a políticas públicas es claro y una de nuestras políticas es que haya sostenibilidad en los objetivos¨.

Entre los retos de la sostenibilidad está el contínuo cambio de autoridades y el bajo nivel de participación, compromiso e involucramiento de las personas idóneas para hacer los cambios a nivel operativo dentro de las instituciones. ¨*Siempre creo que hay una cantidad de acciones que van a tener retos en la sostenibilidad sobre todo cuando no puedan planificar desde un inicio con la contraparte nacional¨.*

Los Programas Conjuntos han sido instrumentos para demostrar la capacidad de diálogo político del SNU, la capacidad de toma de decisiones conjuntas para beneficios sostenibles en el país: un ejemplo ha sido el de CONASAN en el sector de seguridad alimentaria y nutricional, que ha quedado oficializado y legalizada como un mecanismo de apoyo a las políticas de SAN en el país, lo que ha sido un resultado de un programa conjunto. Por otro lado, el empoderamiento de comunidades rurales y mecanismos de prevención comunitaria instalados en los municipios de intervención con la participación de la ciudadanía que genera espacios de gobernabilidad y sostenibilidad.

Algunas evidencias de las contribuciones del Sistema que asegurarán la sostenibilidad de acciones en este ciclo son:

- ✓ DIGESTYC a través de su gerencia de informática instaló un sistema de registro de información e las alcaldías. Se pueden realizar registros en línea, esos datos alimentan el sistema y enriquece la base de datos e DIGESTYC. Además, no se usa papel y se ahorra en transporte. Con ello, se mantendrá actualizada la base de Estadísticas vitales para la toma de decisiones y diseñar políticas adecuadas a la realidad local y nacional.
- ✓ ISDEMU ha generado publicaciones de las normativas y guías de acción para prevención de violencia de género. También, ha sido un trabajo en conjunto con la institución y basado en las necesidades, estas herramientas de uso interno facilitan el trabajo de la institución, además de fortalecer capacidades de las personas e institución.
- ✓ También ha sido muy bien valorada la estrategia de trabajar en asocio con instancias del sector académico, universidades y con el MINED para desarrollar capacidades a nivel nacional y, además para incorporar en la currícula importantes aspectos de derechos humanos a nivel del sistema educativo nacional.

En este tema de la sostenibilidad y continuidad de las acciones se han generado capacidades locales y, nacionales que aseguran la continuidad. Sin duda, queda un tema pendiente de considerar el tema de transversalizar la sostenibilidad ambiental y generar las condiciones para procurar resiliencia y planificar para emergencias y desastres debido al grado de vulnerabilidad

ambiental del país. La prevención de desastres, abordar las causas y efectos del cambio climático garantizarán la sostenibilidad del medio ambiente, también influirán en el grado de pobreza y vulnerabilidad.

VI. Factores de éxito y desafíos

La reflexión sobre los criterios valorados ha permitido encontrar los factores de éxito y las limitantes importantes, así como lecciones aprendidas. Un resumen se presenta en la tabla a continuación:

FACTOR DE ÉXITO/VENTAJAS COMPARATIVAS	COMENTARIOS
Incidencia política	La incidencia es mayor cuando los fondos, agencias, programas se visibilizan como Sistema. Es importante promover el modelo de una voz para impactar e incidir significativamente en las políticas públicas y decisiones sobre temas relevantes a los derechos de grupos vulnerables. La representatividad y el rol del coordinador residente han sido calificados como muy satisfactorios; por parte de las personas entrevistadas. Se mencionan en especial el nivel y calidad del diálogo con el gobierno y la ciudadanía. La incidencia es un factor importante para posicionar al Sistema, además es una ventaja comparativa que se deberá aprovechar para contribuciones significativas Se ha tenido gran visibilidad y presencia en temas álgidos del país
Alianzas estratégicas	Las que se tuvieron han sido efectivas, tal es el caso del trabajo conjunto y alianzas con: AECID, ANEP, BID, BM,FIDA
Rol del RC	Ha sido valorada como excelente Se destacan del Coordinador Residente el estilo de gerencia, sumamente respetuoso y democrático ha contribuido a un ambiente favorable para el trabajo en equipo
Ventaja comparativa de representatividad y transparencia Mecanismos de Derechos Humanos	Las posiciones, opiniones sobre las políticas públicas, normativas y leyes que son respaldadas por SNU, tienen mayor peso para la ciudadanía. La ciudadanía tiende a escuchar, apoyar y respetar lo que apoya el sistema. No tiene comparación la incidencia que el SNU realiza.

FACTOR DE ÉXITO/VENTAJAS COMPARATIVAS	COMENTARIOS
	Evidencias de casos de incidencia significativa: Proceso electoral y Consejo Nacional de Seguridad Pública, Relatora de los Derechos Humanos, Relatora de Pueblos Indígenas, Comisionado de Derechos Humanos
Calidad y experiencia de expertos técnicos nacionales e internacionales	Es indiscutible la calidad de adquisiciones y servicios que se entregan. El equipo de expertos es a nivel mundial es incomparable. La oportunidad de identificar expertos
Capacidad de respuesta en los desastres y utilización de mecanismos ágiles y efectivos ante los desastres: Flash Appel	Es la única entidad que tiene experiencia y puede apoyar en casos de emergencia y respuesta humanitaria de manera ágil y oportuna. El grado de movilización de recursos frescos, bienes y servicios en casos de desastres: antes, durante y después es significativa.
Agencias especializadas trabajan de forma sinérgica	Cada agencia tiene su especialidad. Se respetan y tratan de integrar con el gobierno para hacer sinergias significativas aunque cada una tiene su mandato

DESAFÍOS

Planificación de UNDAF y de objetivos de desarrollo de SNU	Una debilidad es que algunos fondos, programas realizan la planificación sin tomar en cuenta al nivel técnico de las instituciones contrapartes. Elaboran sus marcos programáticos que vienen de la sede, pero lo hacen sin el acompañamiento del gobierno. Se tiene que hacer de forma conjunta para armonizar las metas y que resulten resultados significativo
Apropiación del UNDAF al interior del Sistema	Al interior, solamente se conoce a un nivel de Grupos temáticos e inter-agenciales; pero no se divulga a todos los niveles en profundidad para una mayor comprensión de las metas, rol y visión del SNU
Estrategia de movilización de recursos	Es importante para ampliar las inversiones y contribuciones al país. Así como mantener de recuperación de costos
Apropiación del UNDAF por parte del gobierno	Se conoce solamente en los niveles de jefes de carteras y contrapartes técnicas. Y el conocimiento es superficial no se divulga como un instrumento marco que apoya al desarrollo
Conocimiento y participación de la sociedad civil	Existen desafíos en cuanto a la participación de la sociedad civil en torno a los temas relativos a derechos

	humanos en el país para contar con aliados estratégicos en la abogacía en temas álgidos en el país.
Coordinación inter-agencial. **Trabajo de GTIs** **Grupos de apoyo**	Es necesario organizarlos de mejor manera para vincularlos a roles sustantivos de análisis y seguimiento de efectos. Lograr una mayor comprensión de la teoría de cambios. Podrían potenciarse más mediante una mayor vinculación al UNDAF. Algunos GTIs, han sido poco productivos
Gestión Basada en Resultados	Todavía hace falta mayor apropiación de la GBR mediante capacitaciones y aplicación en la formulación de indicadores. Esto será clave en el nuevo UNDAF.
Monitoreo y Evaluación **Indicadores a nivel de efecto**	Se realizó de forma muy limitada. Es necesario que la OCR cuente con un/a oficial de M&E para realizar un monitoreo efectivo, periódico y serio. Falta la vinculación con sistemas de desarrollo global SDO y sistemas nacionales. Es necesario integrar de bases de datos de indicadores de desarrollo para medir contribuciones del SNU Existe dispersión de información referente a las contribuciones del SNU a nivel nacional. Al interior no se integran la información producida y valiosa para el desarrollo nacional y seguimiento de las contribuciones: Informe de IDH, SDO, metas de UNDAF, Programas conjuntos
Cambios de reglas y normativas para los procesos de compras	El cambio de reglas por parte del SNU sin previo aviso afecta las decisiones del gobierno y de las contrapartes, en especial en los procesos de adquisiciones. Los cambios de reglas, perjudican en la adquisición de medicamentos así como en liquidaciones.
Incluir a población LGBT y ampliar el enfoque de género a derechos	En la planificación es importante incluir un plan de cómo el sistema va a impulsar los derechos de grupos y abogacía para los grupos
Organización para la efectividad	El UNCT es el mecanismo responsable de monitorear los resultados y tomar decisiones que influyen en los resultados del SNU. Es importante la organización interna de UNCT, de los GITS y grupos de apoyo para promover la toma de decisiones en conjunto con el gobierno En especial en el modelo DAO y nuevo ciclo UNDAF

VII. Conclusiones y recomendaciones

En general la evaluación del UNDAF **es satisfactoria**, con relación a los criterios evaluados. La pertinencia, relevancia, así como la sostenibilidad de las acciones se califica de **excelente**.

Del diseño del UNDAF

En general el UNDAF ha sido utilizado como un marco de trabajo estratégico para la toma de decisiones y para planificar las acciones específicas de cada agencia, fondo, programa. Marca el alcance de trabajo y las áreas estratégicas. Además, el proceso de participación con el gobierno ha sido importante para el diseño. Pero, la redacción de efectos y de indicadores en función de la teoría de cambios y la ausencia de indicadores de impacto/efecto ha sido una limitante para medir las atribuciones del Sistema de Naciones Unidas.

La desagregación de temas por sector y la redacción de múltiples objetivos en cada efecto, diluye la especificidad del resultado. Todavía, existen desafíos importantes para la comprensión de la visión holística del sistema en cuanto a planificar para la consecución de resultados a nivel de desarrollo de grupos específicos y la medición de cambios sustantivos a razón de las intervenciones conjunta con gobierno.

La redacción además de indicadores a nivel de efectos ha limitado la medición de las atribuciones del Sistema. La ausencia de un sistema de comunicación expedito y de integración de mediciones a nivel nacional al sistema de monitoreo del UNDAF ha sido una limitante.

En general, la redacción de los efectos es dispersa y no focaliza cambios concretos en los grupos metas a los cuales se apuestan los cambios para el desarrollo humano. La redacción se expresa con múltiples objetivos y múltiples indicadores dispersando la medición para la efectividad de los logros. Además los indicadores miden únicamente los productos de las agencias, fondos y programas y no el efecto esperado del UNDAF

Para consideración en el siguiente período se recomienda:

- ✓ Fortalecer capacidades en GBR. Fortalecer las capacidades de los referentes o puntos focales de cada agencia, fondo y programa que participará en el diseño del UNDAF, en temas relacionados a la Gestión Basada en Resultados y formulación de indicadores a nivel de efecto, producto y de actividades. Formar una masa crítica de expertos nacionales del sistema para apoyar este proceso de formulación al interior.

- ✓ Participación a nivel directivo nacional y a nivel técnico. Un ejercicio de diseño en niveles, en donde se involucren tanto el nivel de CDN –Consejo Directivo Nacional de alto nivel para el compromiso de trabajo conjunto; pero además trabajar con los niveles operativos los temas estratégicos y formular resultados que pueden ser medibles y que tengan un nivel de concreción de los cambios que van a producirse en el transcurso del ciclo programático.

- ✓ Realizar una validación técnica del UNDAF. Luego del trabajo conjunto con el gobierno y los referentes de las unidades del gobierno como contraparte realizar una validación con los expertos de Gestión Basada en Resultados y valorar la calidad y robustez del diseño de indicadores y la evaluabilidad de los resultados.

- ✓ Asumir el trabajo conjunto del diseño del UNDAF. El diseño del UNDAF es responsabilidad de todas las agencias del Sistema, incluyendo las no residentes. Es importante la coordinación inter agencial y el apoyo a la Oficina del Coordinador Residente, por lo que es importante asegurar los recursos de personas y financieros para el proceso de diseño del UNDAF.

- ✓ Tomar interés y tiempo para la estimación de los recursos a invertir. Equilibrar los recursos versus las estrategias e impactos deseados. Alocar recursos estratégicos a las inversiones de desarrollo que requieren más tiempo y promover la continuidad de las acciones con el gobierno. Formular una estrategia de movilización de recursos como parte del diseño del UNDAF e incluirla en el documento de país en alianza con el gobierno.

De la pertinencia y relevancia

En general, para el criterio de pertinencia y relevancia los oficiales de gobierno y sociedad civil concedieron **un*a valoración más alta en comparación con la valoración del personal al interior del SNU.*** La opinión del gobierno y sociedad civil es que el UNDAF es altamente pertinente y relevante porque apoyó de sobremanera a las prioridades nacionales; mientras que al interior del SNU, se plantea una muy buena coherencia (60%) con el plan de país.

Se mencionó que el instrumento se enmarca en las prioridades del gobierno; pero una de las limitantes del UNDAF ha sido en el aspecto de diseño de indicadores para medir la gestión basada en resultados y medir las contribuciones específicas del Sistema, la sostenibilidad ambiental y la inclusión de grupos específicos en desventaja social; así como trabajar con un enfoque integrador con el gobierno y de forma coordinada. Estos son temas que presentan desafíos para el próximo ciclo programático. Sin duda, estos desafíos se reducirán con el modelo de DAO que se pondrá en marcha para el próximo ciclo del UNDAF 2016-2020.

Una fortaleza del UNDAF es que ha permitido realizar acciones emergentes con lo cual se muestra que es útil como lineamiento para actuar y tomar decisiones; pero que mantiene la flexibilidad. Se han realizado acciones para grupos que no se tenían identificados de manera explícita; pero que han surgido como una necesidad de acompañar al gobierno, tal es el caso de niños y niñas menores de edad migrantes ilegales no acompañados; atención a grupos vulnerables en las emergencias como la Tormenta Tropical 12E.

La vinculación con las prioridades nacionales y globales es muy buena y, ha sido de mucha utilidad para enmarcar las acciones y, que además, el instrumento UNDAF permitió a las agencias, fondos y programas enmarcar las acciones de desarrollo; pero, la redacción de los efectos y estructura lógica no muestra la cadena de los cambios en grupos específicos, lo que dificulta la relación causal y la atribución de las contribuciones al SNU.

En general, existen limitantes que han obstaculizado un seguimiento sistemático y basado en resultados. La redacción es ambigua y apuesta a múltiples objetivos. La estructura lógica, no hace explicita la cadena de los cambios y no existen indicadores vinculados a apuestas nacionales globales; ni tampoco se incluyen a nivel de efectos indicadores vinculados a las metas de los ODM para hacer una medición integrada a nivel de SNU y acompañar la rendición de cuentas del gobierno.

Los indicadores y metas están basados en los proyectos y productos de las agencias y no del programa de país. Sin duda, estas serían las consideraciones a solventar para el próximo ciclo del UNDAF

En general el desafío "se basa en que las agencias trabajan como pequeñas islas y se no se ha logrado trabajar para que haya una sola cara hacia afuera en función de prioridades. Todavía, algunas agencias, atienden prioridades del gobierno dependiendo de quién está de representante en este momento. No podemos decir lo mismo del coordinador residente.

Es una deuda que el SNU se integre y que todas las agencias tengan esa misma línea, en función de prioridades de gobierno, ya que como gobierno estamos tratando en los distintos ámbitos de tener planes, definir prioridades y hacer todo en función de nación. Avanzar al DAO

De la efectividad

Aunque la efectividad ha sido calificada como satisfactoria existen todavía retos y desafíos en lo relativo al diseño del UNDAF: 1) el nivel de indicadores deberá medir el nivel correspondiente de los efectos y visibilizar cómo se medirán los cambios significativos para los grupos metas seleccionados para las intervenciones de las agencias/fondos y programas, miden los productos específicos de las agencias y no la contribución, otros indicadores median impactos y otras variables ausentes en el efecto deseado.

Uno de los hallazgos importantes en la es el abordaje de los temas de manera dispersa por parte de las agencias, fondos y programas del Sistema, ya que la debido a la especialización de cada agencia, fondo o programa a nivel sectorial se pueden atender varios temas dispersos, sin tener un objetivo común para contribuir con recursos e iniciativas que tengan mayores impactos. Esto requiere de una coordinación a nivel de gobierno para que puedan anclarse en los temas de la agenda nacional y no dispersar esfuerzos.
El Estado, la sociedad, la comunidad, otros socios de la cooperación internacional participaron para la consecución de mejores indicadores nacionales y avance en el desarrollo nacional.
Realmente los resultados se logran a través de una suma de voluntades

Es importante revisar qué tipo de resultados se planifican y las estrategias que se utilizan, algunas estrategias se ***limitan a abogar o acompañar; lo que resulta de alto impacto y bajo costo***. Pero, sin duda hay algunos ***resultados que son de largo plazo y de altas inversiones***. Mientras, los cambios en normativas para que mayor número de mujeres tengan participación; demuestran tener impacto con presupuestos bajos, requieren de mayor manejo político más que inversiones

de recursos financieros. Pero, la prevención de violencia requiere por el contrario mayores inversiones ya que se planifica generar conocimiento, nuevos modelos replicables.

De la eficiencia

Existen temas que requieren mayores inversiones y de largo plazo para contribuir efectivamente con las apuestas del gobierno, ya que se trata de construir capacidades desde las personas y en temas locales; como el tema de prevención de violencia. Y, existen otras áreas de trabajo que con pocos recursos se logran impactos a menor plazo. Con esto se denota la necesidad de planificar los recursos también de forma estratégica en el UNDAF considerando el equilibrio en las inversiones de apoyo al gobierno para garantizar la eficiencia y efectividad. Y, por otro lado, también refleja la necesidad de tener una visión estratégica en la inversión de los recursos y necesidades de fondos a movilizar con base a las apuestas de desarrollo nacional.

Los Programas Conjuntos realizados en el tema de violencia, seguridad alimentaria y asentamientos urbanos productivos han demostrado que la eficiencia se logra al trabajar de forma sinérgica. Resulta cuestionable en esta experiencia la efectividad e integralidad de las acciones; sin embargo ha sido una experiencia que ha dejado aportes significativos, modelos de desarrollo y, estrategias probadas para escalar y mejorar.

E es la ausencia de estrategias para la movilización de recursos para el trabajo conjunto o la puesta en común de un solo presupuesto, lo que será un reto para el modelo DAO. El tema del monitoreo basado en un solo presupuesto y de eficacia para la acción requerirá también, de indicadores y de sistemas de información integrado, así como un liderazgo de los Grupos Interagenciales que promoverán este trabajo conjunto.

El tema de sostenibilidad ambiental tiene alocado el monto más bajo de recursos a invertir y a mitad del período presenta una tasa alta (más del 80% en 50% del ciclo) de ejecución; lo cual significa una buena planificación y buena eficiencia en el uso de los recursos de acuerdo a lo planificado, de igual forma el tema de desarrollo económico.

De la sostenibilidad

Las estrategias de sostenibilidad que se implementan en la implementación del UNDAF. Definitivamente, el mandato de desarrollar capacidades nacionales y establecer sinergias entre los sectores, especialmente con el gobierno como un socio estratégico han sido los elementos fundamentales para garantizar la sostenibilidad. El acercamiento, diálogo, mediación y coincidencias en prioridades han sido elementos fundamentales en este ciclo del UNDAF a diferencia de los anteriores.

En general, las estrategias utilizadas para garantizar la sostenibilidad entre otras se mencionan: 1) aporte al marco legal y normativo, 2) asegurar la vinculación con el mercado para los emprendimientos, no solamente trabajar la oferta, sino vincularla con la demanda, 3) mecanismos de concertación y diálogo entre los sectores involucrados (sector privado, sociedad civil, iglesia) y entre partidos políticos, 4) territorialización de las acciones, 5) fortalecimiento de la institucionalidad y de la sociedad civil

Al interior del sistema, las opiniones dejan clara la necesidad de dedicar tiempo para realizar un cálculo más real de las inversiones en el país y, ¨dedicar más tiempo, ya que esta parte ¨ *se trabaja ligeramente". ¨El instrumento todavía podría mejorarse, desde los indicadores mismos, también era el fruto de un hacerlo rápido y vamos ajustando y los fondos también hagámoslo rápido, cuando quizá el tiempo y pensamiento y esfuerzo se pone en la parte narrativa".* El cálculo de inversiones estimadas para el desarrollo se vuelve importante en este caso que se está moviendo hacia un ¨solo presupuesto´, un solo gobierno; como lo establece el DAO.

Los costos de transacción para el Estado resultan altos, ya que no se percibe el impuesto de valor agregado (IVA) que podría ser utilizado para inversión social, de manera que el ahorro para el Estado es significativo; pero cuestionable. Los ahorros que reporta el Estado por efecto de la compra de bienes para fines de desarrollo son significativos. "*En la Institución tuvimos la oportunidad de pasar de un sistema de medicamentos en la cual no teníamos calidad, control y efectividad y con la visión de reducir costos, hemos reducido costos en los 4 últimos años: hemos tenido ahorros de 10.6 millones y tenemos medicamentos que cumplen con los estándares de calidad".*

VIII. Anexos

ANEXO 1. Matriz de Diseño de la Evaluación				
CRITERIO 1 : PERTINENCIA Y RELEVANCIA				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION**	**Tipo de fuentes (primarias y secundarias) a consultar**	**Técnica de recolección de datos propuesta**
A) ¿En qué medida los objetivos del UNDAF son consistentes con las necesidades del país, las prioridades nacionales (vinculadas con el Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014)?	% de efectos que responden a las prioridades nacionales según el PDQ	• Nivel de alineación de las prioridades nacionales con el UNDAF. Incidencias y vinculaciones con el Plan Quinquenal. • ¿Ha aprovechado al máximo el UNDAF las ventajas comparativas del UNCT en el país? • ¿Ha generado el UNDAF una respuesta coherente del UNCT a las prioridades nacionales?	**Secundarias:** Informes del Anuales del Coordinador Residente, Informes de efecto PNUD Comun Country Assesment (CCA) Reportes de M&E del UNDAF actualizado a la fecha IDH posición de país y correspondencia con el CCA y Plan Quinquenal de Gobierno 2010-2014 Planes de trabajo de agencias con socios (AWPs) Convenios firmados con los socios por parte de las agencias Documentos de alineación de agencias (OPS) **Primarias:** PERSONAS DEL GOBIERNO SELECCIONADAS POR LAS AGENCIAS	• Revisión documental • Entrevistas con personas clave de gobierno • Grupo focal de cada efecto GTIs Entrevista grupal con 5 referentes claves de cada efecto
B) ¿Abordan los efectos directos UNDAF los problemas clave, sus causas últimas, y los desafíos identificados por la CCA?	% de efectos de UNDAF que dan respuesta a la causalidad planteada en el CCA.	• Analizar la vinculación de los efectos planificados con los desafíos/problemas presentados en la CCA. • Los efectos/outcomes redactados responden a respuestas de los problemas claves identificados en el análisis CCA (Proyectos o programas conjuntos responden a problemas y/o ODM)	**Secundarias:** Informes evaluación de agencias Informes de evaluación de efectos PNUD **Primarias:** Referentes clave de gobierno identificados por cada efecto/problema identificado	• Revisión documental

Matriz de Diseño de la Evaluación				
CRITERIO 1: PERTINENCIA Y RELEVANCIA				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION**	**Fuentes (primarias y secundarias) Referentes clave**	**Técnica de recolección de datos**
C) ¿Son los resultados del UNDAF relevantes en términos de los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente y los compromisos sobre los derechos humanos, desarrollo sostenible, desarrollo de capacidades, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?	Número de áreas de trabajo indicadores de ODM Número de CONVENIOS INTERNACIONALES reflejados en los efectos del UNDAF Porcentaje de financiamiento del UNDAF orientados a los ODM	• ¿En qué medida han sido incluídos los compromisos internacionales (ODM y convenciones internacionales) en los efectos esperados? • ¿En qué medida el SNU ha contribuido al desarrollo de los Informes de país en el marco de los compromisos internacionales? • ¿Cuáles son los grupos poblaciones que más se han atendido? En qué medida se han fortalecido las capacidades de estos grupos poblacionales para atender a su desarrollo?	**<u>Secundarias:</u>** Informes evaluación de agencias Informes de evaluación de efectos PNUD Informes de país sobre cada tema de las **Covenciones Internacionales** **Listado de convenciones sustantivas a consultar** CIPD CEDAW Convención de pueblos indígenas CDN ODM CONVENCIÓN DE DERECHOS HUMANOS CONVENCIONES LABORALES CONVENCIÓN DE TRABAJO INFANTIL CONVENCIÓN SOBRE DERECHOS DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD **<u>Primarias:</u>** Referentes clave de gobierno	• Revisión documental • Entrevista referente gobierno

Matriz de Diseño de la Evaluación				
CRITERIO 1 : PERTINENCIA Y RELEVANCIA				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION**	**Fuentes (primarias y secundarias) Referentes clave**	**Técnica de recolección de datos**
D) ¿Contribuyó la ejecución del UNDAF a la toma de decisiones informada y la generación de conocimiento para atender prioridades nacionales?	• % de políticas o de programas en los cuales ha habido una incidencia directa de los resultados o productos del UNDAF. • Número de sistemas de información estadísticos fortalecidos con las acciones directas del SNU. • Número de sistemas de atención a la población apoyados con las acciones del SNU	• Influencia en temas: abogacía, lobby y acompañamiento a los socios en temas de respuesta nacionales • ¿En cuales temas el SNU tuvo influencia y facilitó la toma de decisiones del gobierno y cuál es la relevancia? • ¿Cuál ha sido la contribución en la generación de información, negociación e influencia del SNU? • Se ha abogado y comunicado para incidir en la política nacional relevante a los temas de desarrollo y a los relativos a derechos, género, medio ambiente. • En qué medida el UNDAF facilitó y apoyó la toma de decisiones del SNU (UNCT) y del gobierno • En qué medida el SNU aportó con información o datos al gobierno para la toma de decisiones y facilitó lograr metas nacionales • En qué medida el UNDAF direccionó la gestión del conocimiento para comunicar los logros, modelos de desarrollo viables	**Secundarias:** Informes evaluación de agencias Informes de evaluación de efectos PNUD **Primarias:** Referentes clave de gobierno	• Revisión documental • Entrevistas

Matriz de Diseño de la Evaluación				
CRITERIO 1 : PERTINENCIA Y RELEVANCIA				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION**	**Fuentes (primarias y secundarias) Referentes clave**	**Técnica de recolección de datos**
E) ¿En qué medida el diseño del UNDAF está orientado a resultados concretos y focalizados?	• Número de resultados versus áreas/temas de trabajo • Número de indicadores (medibles y cuantificables) • Correspondencia de efecto y tipo de indicadores y a qué niveles está orientada la medición • Número grupos metas está orientados los resultados e indicadores	• ¿Responden los efectos a una gestión por resultados (GBR)? • ¿Los indicadores son adecuados para medir los resultados de los efectos deseados? • ¿Se han identificado retos concretos y estratégicos y se han incluido en la redacción de los resultados planificados? • ¿La redacción de efectos es coherente y focaliza (sugiere) cambios concretos en los grupos metas? • ¿En qué grupos/zonas/ o temas se han focalizado los esfuerzos del UNDAF y sus efectos? En qué temas se ha focalizado? Focalizado en grupos metas estratégicos seleccionados : grupos vulnerables (según áreas geográficas identificadas de IDH bajos, pobreza extrema?) o se dedicaron recursos financieros a otras áreas geográficas o temas no prioritarios • ¿Focalizado los resultados en las ventajas comparativas del SNU?	**<u>Secundarias:</u>** United Nations Development Group: RBM Informes evaluación de agencias Informes de evaluación de efectos PNUD Guías técnicas CCA Informes de desarrollo **<u>Primarias:</u>** Referentes clave de gobierno	• Jefes de agencia • Equipos de agencias • GIT por efecto

CRITERIO 2 : EFECTIVIDAD				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION** **¿Qué información se busca obtener?**	**Fuentes**	**Técnica de recolección de datos (entrevistas, encuestas, grupos focales)**
A) ¿En qué medida se lograron las metas planteadas en el UNDAF?	• % de metas alcanzadas • % de efectividad en la obtención de los resultados • % de recursos movilizados con relación a lo planificado. • % de políticas elaboradas o gestionadas con relación a los temas sustantivos del SNU a nivel nacional • % de metas medibles y las que no se midieron • Nivel de cambios generados y número de grupos atendidos	• ¿Cuáles efectos tienen las metas cumplidas? ¿Cuál es el nivel de logro en medidas nacionales? • ¿Qué cambios sustantivos en cada efecto se lograron ¿Las estrategias de intervención han sido efectivas? ¿Han logrado avances significativos en el desarrollo? • ¿En qué medida califica la efectividad, el gobierno y los socios del SNU para dar respuesta a la evolución del contexto nacional, a situaciones de emergencia y a demandas urgentes de sus socios y/ o donante? • ¿En qué medida los efectos favorecen el trabajo inter-agencial según lo establece Declaración de Paris?	**Secundarias:** Informes de progreso del UNDAF ACTUALIZADO **Primarias:** Referentes clave de gobierno Grupos temáticos	• Reunión de trabajo • Entrevistas en persona o skype con • Encuestas semi/estructuradas remitidas a referentes de agencias • Encuestas remitidas a referentes de gobierno
B) ¿En qué medida el UNCT ha contribuido o tiene el potencial de contribuir a los efectos del UNDAF?	• Número de temas en los cuales el SNU ha abogado/intervenido/conciliado • Nivel de coherencia en la organización interna para dar respuesta a los efectos esperados • Número de efectos y temas en los que UNCT ha logrado una visión conjunta. Número de programas conjuntos y temas abordados	• ¿Cómo se ha organizado el nivel de coordinación del SNU desde el UNCT? • ¿En qué medida están vinculados los compromisos y ventajas comparativas de las agencias del SNU para dar respuesta a los efectos del UNDAF? • ¿De qué manera se ha utilizado MyE para la toma de decisiones conjuntas por parte de UNCT? • ¿En qué medida han expresado la visión conjunta?	**Secundarias:** Informes de progreso del UNDAF **Primarias:** Referentes clave de gobierno Grupos temáticos PMT	• Reunión de trabajo • Entrevistas en persona o skype con • Encuestas semi/estructuradas remitidas a referentes de agencias • Encuestas remitidas a referentes de gobierno

CRITERIO 2: EFECTIVIDAD				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION**	**Fuentes (primarias y secundarias) Sujetos a entrevistar**	**Técnica de recolección de datos (entrevistas, encuestas, grupos focales)**
C) ¿Cuáles son los principales factores EXTERNOS que han contribuido a los progresos del efecto (o su ausencia)?	Número de factores externos identificados Soluciones planteadas para externalidades negativas	• ¿En qué medida se ha realizado seguimiento efectivo de entorno y riesgos y supuestos identificados en UNDAF? • ¿Qué condiciones externas han contribuido a los progresos en el efecto? Como han facilitado los loros deseados? • ¿Cómo se han manejado los riesgos durante la implementación? ¿Cómo se han propuesto soluciones en caso de factores externos afectaron negativamente? • ¿En qué medida se han realizado adecuaciones de estrategias de acuerdo a análisis político y económico	**Secundarias:** Informes de progreso del UNDAF **Primarias:** Referentes clave de gobierno. Grupos temáticos Informes prospectivos	
D) ¿Ha promovido el UNDAF una estrategia efectiva de alianzas y asociaciones alrededor de las áreas de resultados (efectos)?	Número de alianzas establecidas en el periodo del UNDAF Número de alianzas o estrategias para movilizar recursos	• ¿Cuáles son las capacidades fortalecidas del SNU en los programas conjuntos relevantes? ¿Cuáles alianzas se han promovido a través de estas sinergias? • En qué medida el SNU se ha coordinado con otros actores: sector privado, cooperación internacional, otros esfuerzos y donantes • ¿En qué medida las alianzas con otras cooperaciones ha sido efectiva para el logro de los efectos?	**Secundarias:** Informes de progreso del UNDAF **Primarias:** Referentes clave de gobierno, Grupos temáticos	

CRITERIO 2: EFECTIVIDAD				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION**	**Fuentes (primarias y secundarias) Sujetos a entrevistar**	**Técnica de recolección de datos (entrevistas, encuestas, grupos focales)**
E) ¿En qué medida se han considerado los 5 pilares y principios de programación? **a. Enfoque basado en derechos** **b. Gestión Basada en Resultados y Desarrollo de capacidades** **c. Derechos humanos** **d. Sostenibilidad ambiental** **e. Igualdad de género y empoderamiento de la mujer**	Número de pilares y principios que han sido transversalizados en la programación.	• ¿De qué manera se han tomado en cuenta los pilares y principios de la programación del SNU en la planificación? • ¿Cómo los principios (5) se han tomado en cuenta en la planificación? • Y en las decisiones del UNCT?	Guías de UNDAF UNDAF Reporte de MyE Opiniones de personal de SNU Opiniones de personal de gobierno	Entrevistas Grupos focales

CRITERIO 3: EFICIENCIA				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION**	**Fuentes (primarias y secundarias) Sujetos a entrevistar**	**Técnica de recolección de datos (entrevistas, encuestas, grupos focales)**
a) ¿En qué medida se han planeado y utilizado apropiadamente los recursos técnicos, humanos y financieros en orden a contribuir al logro de los resultados esperados, minimizando los costos de transacción para el gobierno y para cada Agencia, Fondo y Programa del Sistema? ¿De qué forma pudieron haberse reducido los costos de transacción?	Costos de transacción (inversión de acciones versus costos administrativos. Resultados obtenidos versus recursos invertidos	• Analizar la velocidad de respuesta y la adecuación de las respuestas a las demandas • Relación entre el financiamiento y los avances • Relación de la inversión en actividades y costos administrativos • Relación de costos directos e indirectos (si es posible, que las agencias puedan dar un estimado) • Relación de fondos planificados versus invertidos, movilizados y en términos de fuentes de fondos (su origen) • ¿Cuáles han sido las principales ventajas comparativas del SNU como socio del desarrollo? • ¿Han sido éstas maximizadas las ventajas comparativas para aprovechar la capacidad de incidencia del SNU? Identificar las fortalezas del SNU y las áreas en las que destaca a nivel de desempeño en comparación con otros cooperantes	**<u>Secundarias:</u>** **<u>Primarias</u>** **PMT** 54	Entrevista estructurada Por email> **CUESTIONARIO** Entrevistas cuando sea necesario con oficinas administrativas o auxiliares representantes o soporte administrativo
Sinergias	Resultados en los que se han involucrado esfuerzos de varias agencias.	• ¿Cuál es la relación de inversión de fondos a través de programas e iniciativas conjuntas con relación al total de fondos invertidos? • ¿Relación de fondos disponibles y movilizados provenientes de otras cooperaciones en el período?		

CRITERIO 4: SOSTENIBILIDAD				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION**	**Fuentes (primarias y secundarias) Sujetos a entrevistar**	**Técnica de recolección de datos (entrevistas, encuestas, grupos focales)**
A) ¿En qué medida los beneficios de las intervenciones de desarrollo continúan o tienen la probabilidad de continuar después de que la intervención haya sido completada?	• Número de INICIATIVAS o programas que el gobierno ha mantenido o la sociedad civil ha gestionado. • Número de modelos o programas que el SNU ha logrado que el gobierno institucionalice	• ¿Cómo han impactado las complementariedades, colaboraciones y/o sinergias promovidas por el UNDAF a una mayor sostenibilidad de los resultados de los programas y proyectos del UNCT en el país? • Mecanismos de sostenibilidad • En qué medida han logrado cambios a nivel políticas públicas e incidencia? • En qué medida se han institucionalizado los resultados a nivel de política?	Revisión de proyectos referentes de cada efecto / Programas Conjuntos GTi por efecto ONGS 55	
B) ¿En qué medida y de qué forma se han mejorado las capacidades del gobierno y de la sociedad civil?	• En qué áreas se han fortalecido las capacidades del gobierno y las contrapartes de la sociedad civil.	• ¿Cuáles son las capacidades fortalecidas del gobierno en la implementación de las estrategias, modelos de intervención en cada efecto del UNDAF? ¿En qué temas? • ¿Cómo se han desarrollado las capacidades nacionales, a nivel de sociedad civil? • A nivel institucional o de personas del sector público y organizaciones de la sociedad civil?		Grupo focal Referentes seleccionados por agencias
C) ¿Han contribuido las complementariedades, colaboraciones y/o sinergias promovidas por el UNDAF a una mayor sostenibilidad de los resultados de los programas y proyectos del UNCT en el país?	• Proyectos conjuntos ejecutados. • Sinergias o intervenciones que fueron institucionalizadas y sus efectos.	• ¿En qué medida se han obtenido resultados sostenibles a través de los programas conjuntos? • ¿En qué efectos se han sostenido los logros luego de un trabajo conjunto de las agencias? • ¿Qué apoyos el gobierno valora más acerca de las intervenciones o apoyos del SNU? • ¿en qué efecto del UNDAF han realizado las mayores complementariedades entre las agencias?	Coordinadores de programas conjuntos	Encuesta semi/estructurada por email

FACTORES DE ÉXITO QUE INCIDEN EN EL DESEMPENO				
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**FOCO DE ATENCION**	**Fuentes (primarias y secundarias) Sujetos a entrevistar**	**Técnica de recolección de datos (entrevistas, encuestas, grupos focales)**
Uso de alianzas	• Número de alianza o PC • Cooperantes	• Detalle de programas y proyectos donde se han utilizado alianzas, entre agencias y /o entre sectores	Información se integrará de la valoración de los demás criterios	
Apropiación nacional y participación de las partes interesadas	• VERLO EN SOSTENIBILIDAD • Número de informes de país con el apoyo de SNU • Número de proyectos de inversión pública	• En qué medida ha participado el gobierno central para la planificación de acciones • En qué medida han participado el gobierno en los diferentes temas con las agencias • Se ha aprovechado la participación del gobierno para impactar en el tema de interés		
Gestión basada en resultados	• VERLO EN EFECTIVIDAD	• Medición y rendición de cuentas basada en el progreso de los resultados y no actividades • Decisiones basadas en resultados y contribuciones		
Eficacia del monitoreo.	• VER LO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	• Diseño de indicadores y su seguimiento • Proceso de rendición de cuentas y socialización socializado y compartido con el UNCT • Apropiación de indicadores nacionales relevantes a los efectos • Compartir información con el gobierno para mejorar el sistema de monitoreo • El gobierno ha compartido información para el seguimiento y evidencias de avances nacionales		

PERTINENCIA Y RELEVANCIA DE UNDAF

En general, ¿cuál es su opinión del grado de alineación del UNDAF 2012-2015 con las prioridades nacionales y el Plan del Gobierno 2010 – 2014 y Plan Quinquenal de Desarrollo (PQD)?

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
70% En estos 5 años de UNDAF, se enmarcaron las prioridades de país con apoyo desde el punto de vista del alineamiento en las áreas donde hay una ventaja comparativa. Si bien la planificación del UNDAF tiene limitantes; en el "accionar" estuvo bien estructurado, se utilizó como marco de trabajo como bien se establece en los lineamientos. Desde el punto de vista teórico, de planificación no hay distanciamiento entre las necesidades del país y lo que se planteó. Todas las áreas son relevantes. Se planteó de una forma importante y relevante, incluso algunas áreas deberían continuar o transformarse, porque la situación de necesidad continúa y hay que apoyar al	Existe un 80% de alineación Hay una vinculación directa con el Plan de Gobierno y las necesidades, además se ha respetado los pilares de la programación del SNU. Algunos temas con más énfasis que otros, pero se han incluido como el de género, LGTB, sostenibilidad de medio ambiente; pero todavía hay deudas por parte de esta alineación con los grupos vulnerables de importancia para el país y el SNU no se ven incluidos de manera relevante, como, grupos indígenas. Sin embargo, existen las Convenciones Internacionales e	100% Un 75% de los invitados de alto nivel de gobierno conocía el instrumento. El 25% de personas de nivel operativo no conocían el UNDAF, solo han tenido experiencia de trabajo; pero no conocen el marco de asistencia de las UN. SALUD > En la definición de las prioridades del UNDAF, participó el gobierno, cuando se estaban elaborando las propuestas. De igual manera con el plan quinquenal, donde se estableció una vinculación. El plan de gobierno ya estaba diseñado cuando se planificó el UNDAF Y los representantes de las diferentes instituciones de gobierno van a trabajar las propuestas de las prioridades, entonces se ***trató de buscar esa***	100% ISDEMU Se ha trabajado con UNPFA y ONU Mujeres el tema de violencia contra la mujer, el marco legal y sistemas de indicadores, entre otros. ORMUSA Podría decirle que con ORMUSA, ***el SNU alineó su trabajo en proyectos a través de ONU mujeres en*** el tema de Derechos Sexuales y reproductivos y con el

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
gobierno. Todavía la mayoría de efectos son vigentes. La puesta fue buena, razonable, desde el punto de vista de la planificación. Demuestra que la planificación estuvo apropiadamente definida porque permitió quizá no explícitamente o con exacta precisión; pero con una visión estratégica de contemplar cuáles podrían ser los requerimientos en los problemas o retos que tuvo el país. Los temas de violencia, que al principio ya era un problema importante en el país. Además ha sido flexible porque se puede atender temas emergentes como la tormenta, el caso de los Magistrados y otros problemas relevantes porque el UNDAF establece un marco de actuación. El UNDAF cumple en generar este marco estas grandes áreas con una dirección clara. Como sabemos, la planificación de un UNDAF es para 4 o 5 años, en este caso fue para 4 años, pero esto se planificó el año anterior, es decir que estás planificando hoy para que sucede de aquí	informes de país que se apoyan al seguimiento y reportaje. Los Grupo Temáticos recoge la necesidad de trabajar con grupos específicos y se organizan; pero no son vinculantes al UNDAF. **El de género, el de UNETE de emergencias por ejemplo.** Las metas del UNDAF están alineadas con el PQD a excepción del área estratégica de emergencias y cambio climático que no aparece de forma explícita en el PQD y se trabaja en SNU. Todos los efectos dan respuestas a las necesidades nacionales en alguna medida. Y hay coincidencias con las apuestas nacionales. Por ejemplo, en género se alineo	***armonización.*** En salud la alineación es fuerte ya que se trabaja en el contexto de cooperación de forma intensa con la OMS/OPS y tiene que armonizarse los intereses y necesidades del país. PDDH>En 2012 realizó un esfuerzo del Alto Comisionado de los DH y la Primera Dama en su calidad de secretaria de inclusión social en especial para presentar informes de país en el tema de la de violencia contra la mujer. Se alineó el marco institucional con el nacional basados en la plataforma de SNU y sirvió bastante porque es toda la referencia de UN en la materia de derechos humanos de la Mujer. MINED (Seguridad Alimentaria y Nutricional) Desde la seguridad Alimentaria y Nutricional, puedo decir que la cooperación del SNU, ha sido fundamental para lograr los objetivos del ministerio y por ende del país.	UNFPA. En ese período de 2012-2013, tuvimos proyectos sobre “violencia contra las mujeres” ahí entraba el observatorio de violencia de ORMUSA y recibimos un aporte muy importante de ONU mujeres. Además teníamos un convenio de cooperación con la PNC y ONU mujeres estuvo muy de cerca poyando la creación de las unidades especializadas de atención para las mujeres en situaciones de violencia, dentro de algunas delegaciones de la PNC.

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
a 1 año. Hubo un esfuerzo de visualización del futuro a través de los retos y la problemática del país, las prioridades; pero también las fortalezas, y un trabajo un poco predictivamente se puede ver por donde podrían ir las cosas y las necesidades del país enmarcadas en el Evaluación conjunta con el gobierno. Se logró este esfuerzo de predicción de los retos fue PERTINENTE Y RELEVANTE ***El instrumento del UNDAF***, ahí si le pondría **un 6-7/10**, porque se nos quedó un poco corto, podría ser por su formulación misma. Si bien los efectos estaban bien y eran razonables. Pero los indicadores en cada efecto, el nivel de los presupuestos me parece que no ha sido muy preciso para demostrar los impactos y contribuciones. Es muy impreciso Me parece que no utilizamos el instrumento de la mejor manera. Una cosa es el UNDAF como instrumento y el otro es el accionar de las UN. Pero realmente	con la meta nacional de participación política aunque la meta que nos planteamos de manera inter-agencial era 30% y el ISDEMU al final estableció 35%, entonces ahí hubo un desfase del 5%. En el tema de género se alieno con el Plan de Igualdad. En general, y específicamente en el tema de seguridad se ha realizado una alineación y contribución desde 2009. En este sentido creo que como SNU se ha hecho un esfuerzo muy fuerte para tratar de contribuir a comprender este problema e incluirlo en el marco de asistencia como una prioridad. En el tema de construcción de policitas, la base de evidencias y generar información, conocimiento en estos temas y también a implementar	MAG> Hay un tema general de ***alineamiento y acompañamiento*** de las intervenciones de las agencias de UN, siguiendo las prioridades del plan quinquenal, y es importante porque el papel del próximo representante de N.U. va a ser clave y debería de acuerdo a nuestras expectativas, seguir en esa línea. Estamos en **una lógica de alineamiento para el DAO**, de apoyo a esas grandes transformaciones estructurales y creo que nos va a costar darle profundidad. DGME> Se ha trabajado en la Reforma estructural del Estado. Nosotros, hemos tenido el acompañamiento por parte del PNUD, en la licitación de compra de libretas de pasaportes. Existe alineamiento con las necesidades; pero en el tema de eficiencia y costos de transacción el PNUD ha cambiado sus reglas y hay que analizarlo porque por un lado el estado, el gobierno central está con una política de austeridad	Se logró capacitar al personal policial, en la Ley Especial Integral para una vida Libre de Violencia. En cuanto se refiere al trabajo con el Fondo de Población, trabajamos en el tema de Derechos sexuales y Reproductivos.

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
sirvió como marco. Como es temático realmente aporta lineamientos; pero no se utiliza para la medición de estas apuestas nacionales para contribuir con el gobierno.	experiencias.	MOP> Se ha trabajado con PNUD, UNOPS, es un balance positivo. De los objetivos que están en el UNDAF nosotros hemos tenido participación muy favorable en el 1-2- 5 Y en el caso del plan quinquenal de desarrollo 2012-2014 estamos alineados con el plan original podríamos decir que en el 1 2 3- 4 y el 6, también hemos tenido buenos ***resultados en el acompañamiento del SNU y alineación.*** BIENESTAR MAGISTERIAL > Estamos implementando 2 módulos del SIGOB, estamos dándole transparencia al manejo de fondos de la Institución. En el tema de la transparencia, el ***soporte que nos brinda las NU, es fundamental para el desarrollo de capacidades.*** ISSS > Los programas de Naciones Unidas se han visto en este último quinquenio. Si bien es cierto que no hemos disminuido los niveles de pobreza como quisiéramos pero los aportes de UN ha ayudado mucho a nuestro gobierno para impulsar programas	

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
		muy buenos. El programa de la ***pensión al adulto mayor y*** otros, son programas que ayudan a reducir la pobreza en algún sentido y además es darle voz a toda esa gente que era invisible en quinquenios anteriores. Antes nadie las volvía a ver, ***las madres solteras q***ue hoy pueden mandar a ***sus hijos a estudiar*** con esos programas de educación de ayuda social, ese aporte de los uniformes. ***Estas políticas van impactar en nuestros indicadores a largo plazo.***	

EFECTIVIDAD DEL UNDAF

¿Qué cambios sustantivos ha tenido el país en las áreas de trabajo del SNU

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
Los temas de mayor impacto y efectividad: voto domiciliar, participación de mujeres, mejoramiento de estadísticas. Se han logrado grandes cambios sustantivos en estas áreas en el país con el apoyo del SNU Los cambios sustantivos a nivel de efectos: 1. **Gobernabilidad y participación democrática** 2. **Inclusión social y pobreza**	Ha sido positiva, pero no ha sido productiva (grupos inter/agenciales) Podrían potenciarse más mediante una mayor vinculación al UNDAF para ser más efectivo el trabajo del SNU. Una mayor coordinación inter agencial sería positiva para una mayor efectividad de las decisiones y del trabajo en conjunto. ¿Quizá la pregunta al interior podría ser, en los efectos en los que su organización ha contribuido como lo ha realizado? Los GTis no han tenido el nivel de formalidad que se requiere, pero al no haber tenido un nivel de formalidad, muy clara, en	SALUD. Uno de los elementos de la cooperación de N.U es precisamente ***temas de inclusión social, el componente de seguridad ciudadana y ha tenido una participación activa en puntos álgidos en el país.*** PDDH: La parte de la asistencia técnica ha sido visible, porque por muchas razones, el país no cuenta con personas expertas en ciertas áreas, entonces el conocimiento y prestigio que tiene UN, respalda nuestras acciones. La PDDH con UN siempre realiza conmemoraciones conjuntas del 10 de diciembre que es el día de los Derechos Humanos. El apoyo de UN ha sido	ISDEMU: ISDEMU tiene que ***generar herramientas*** y ahí es donde nos han apoyado, ***hay incidencia y este apoyo ha sido vital por***que ISDEMU se proyecta a nivel nacional. Nos ha **apoyado en investigaciones y se debe destacar la generación de capacidades técnicas** del personal de ISDEMU. ORMUSA: Ha habido avances, de manera global ***en el tema de Equidad, Inclusión Social y reducción de la pobreza***. De estos cinco temas, quizá el que menos desarrollo ha tenido es el que se refiere a ***Desarrollo, empleabilidad y trabajo decente***, porque en años anteriores

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
3. Prevención de la violencia y de género En términos generales, quizá yo te daría una respuesta en 2 aspectos: 1. El que hacer de UN, el trabajo mismo, la implementación, **podría ser 7-8/10, c**reo que estamos sobre el promedio, se ha hecho más de lo que se ha dejado de hacer. Pero creo que hay un espacio no pequeño donde pudimos haber logrado una mayor efectividad. 2. La otra parte es el instrumento del UNDAF. Al instrumento, le pondría **un 6-7/10,** porque se nos quedó un poquito corto, podría ser por su formulación misma, si bien los efectos estaban bien y eran razonables, las **medidas de acción, estaban en diferentes** áreas para ver el impacto en los grupos metas y ubicarse correctamente. Además cada indicador dentro de sus efectos no creo que haya sido útil. Me parece que no utilizamos el instrumento de la mejor manera. Una cosa es el UNDAF como	cuanto a su quehacer ***es difícil tener una evaluación de la efectividad no solo del SNU sino del quehacer de estos grupos al interior,*** también. Algunos GTis y nos que fueron muy activos en ciertas labores, otros que fueron muy pasivos. La respuesta va a ser en función de que tan activos fueron. Internamente los grupos temáticos son ***una oportunidad, una oportunidad de coordinación***, ***para abordar temas sustantivos, que no o estamos haciendo del todo y son una oportunidad para movilizar fondos.*** Pero me parece que estamos avanzando muy lento. Por ejemplo en los temas de Género, hemos logrado en acordar temas sustantivos como	***fundamental porque se necesita a veces como un respaldo en situaciones de crisis en el país***. El Fondo de Población también ha apoyado en el tema de los Derechos Sexuales y Reproductivos en el abordaje de cómo detectar situaciones de violencia y prevenir violencia. MAG . En cualquier programa se detecta un ***alto nivel de respuesta*** de las autoridades del SNU con el Plan Quinquenal de Desarrollo, son temas básicos, económico, social, ambiental, político, seguridad ciudadana. DIGESTYC . ***Indudablemente la contribución de UN es invaluable*** porque en DIGESTYC nos damos cuenta en los datos de país, podemos ver el indicador de pobreza, ***solo podemos ver que desde 2012 que teníamos un 34%***	veníamos ***viviendo una situación de exclusión por género, condición de pobreza o de discapacidad o por orientación sexual,*** que eran muy visibles antes de la gestión de Mauricio Funes. En su gestión se hicieron cambios importantes, por lo menos en el ***tema de inclusión social y en el tema de seguridad social y prevención de violencia con apoyo de SNU.*** SNU ha contribuido en el tema de ***Inclusión Social, en el tema de personas Adultas Mayores, así como el tema de la inclusión de personas no heterosexuales.*** En los 2 últimos documentos han incluido el tema de las personas por su condición de pobreza, edad, género. Todo esto son aportes importantes porque

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
instrumento y el otro es el accionar de las UN. Porque puedes tener un instrumento maravilloso pero una serie de acciones que no se movieron, que no se supieron manejar. Pero realmente sirvió como marco. Por ejemplo, en el tema de Género se hizo grandes contribuciones porque el país ha subido su representación de mujeres en la Asamblea Legislativa. Pero, ha sido una mínima contribución con un gran impacto al país por ello hay que ver también la efectividad versus los recursos invertidos y analizar la identificación de las prioridades y posibilidades de mayor impacto con recursos escasos. .	posicionamiento público. También sobre temas en particular como violencia, igualdad, pero en el abordaje sustantivo de cómo vamos a entrarle, a la discriminación, desigualdad de género no se ha logrado Ni siquiera hemos podido articular con la contraparte principal que es el ISDEMU. El grupo temático se centraliza en la celebración del día de la mujer, y eso está bien; pero no en el tema principal, los temas sustantivos los estamos dejando relegados. La coordinación con ONU mujeres, PNUD, UNFPA tienen mandatos similares y enfocados al trabajo con la mujer. Si no coordinamos podemos ser ineficientes. P areciera que se va a competir por fondos pero n, la idea es	***de pobreza, bajó a un 29% en el 2013.*** Quizá no podemos cuantificar el apoyo de las UN, por ejemplo esos 5 puntos porcentuales ***se ve el acompañamiento de UN hacia el gobierno a través de todas las instituciones que forman parte***. La relación de DIGESTYC con UN, es muy buena, tenemos relaciones casi con todas las agencias del sistema de UN y quiero referirme específicamente al tema de pobreza. Actualmente el país ***mide la pobreza a través del ingreso y en este tema el acompañamiento de UN ha sido muy importante con el PNUD.*** El acompañamiento que hemos tenido ha sido con el PNUD, para calcula de ora forma el índice. CONASAN. Reitero el	aunque las organizaciones hagamos esa labor, ***tiene mucho más peso si lo dice SNU***. El apoyo del **SNU hacia ORMUSA y otras organizaciones de mujeres en El Salvador es mínimo**. Quisiera pensar que ha habido ***avances en las leyes, que realmente necesitan el empuje de las instancias del estado, y por eso SNU orienta toda su ayuda*** al sector gubernamental, pero también la misma contribución hacia la empresa privada y hacia organizaciones de derecha como FUSADES, donde se van fortaleciendo las políticas económicas neoliberales, reciben el apoyo de NU ***Quisiera pensar que debido al vacío que hubo en ONU mujeres***, por esta razón no se ha tomado muy en cuenta a las

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
	trabajar de forma articulada. Nos hace falta trabajar más en el "como" ser más operativos. Podemos ser más efectivos si coordinamos mejor. Y también identificar las ventajas comparativas entre las agencias, fondos y programas para una mejor coordinación Han sido muy eficientes los temas de los ***grupos tradicionalmente excluidos***. En este último periodo hubo un despertar hacia la búsqueda de nuevos temas como ***son los relatores especiales*** que tienen una importancia enorme en el país **El trabajo con el grupo de indígenas y discapacitados es fenomenal y reconocido a nivel mundia**l, vemos como hemos ido creciendo. Aunque no ha	acompañamiento de UN, en prioridades nacionales. No quería dejar de mencionar el tema de ***enfoque de derecho, de inclusión, de distintos grupos, se ve avances significativos*** UN trabajó anteriormente en estos temas sin que estos tuvieran los frutos que se ***han logrado en los últimos períodos en temas de pobreza, seguridad alimentaria, género, inclusión de distintos grupos***. ***Esto ha traído una unión muy importante entre la línea de UN y las prioridades que están dando los últimos gobiernos***. Ha faltado un poco en establecer las prioridades.	organizaciones de mujeres, pero quisiéramos que UN retomara el tema del ***apoyo hacia la sociedad civil porque una democracia sin sociedad civil, no puede*** llamarse democracia. Realmente la labor de monitoreo y de contraloría social que hacemos las organizaciones es importante, la sociedad civil organizada, que puede tomar decisiones y puede contribuir a que los procesos sean más transparentes de manera más justa y equitativa para todos y principalmente hacia las mujeres y los sectores excluidos.

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
	quedado explicito estos grupos de trabajo en el UNDAF son prioridad para UN. Hemos **sido bastante efectivos para que las contrapartes aprendan a realizar iniciativas productivas o de empleailidad** tomando en cuenta el mercado. Hemos desarrollado una metodología que funciona Cuando ***hablamos de efectividad, es muy difícil es atribuir todo el efecto al trabajo del SNU sino que lo que hacemos es contribuir.*** En ese **sentido lo que hemos hecho es la creación de metodologías** que puedan escalarse. El gobierno y la contraparte están complacidos con las metodologías ***creadas y la mayor prueba de la EFECTIVIDAD, es que han***		

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
	decidido darle continuidad, **estas metodologías han sido adoptadas** y ahora en este nuevo ciclo de gobierno, las nuevas autoridades han decidido retomarlas y llevarlas hacia adelante. Así yo mediría la pertinencia y efectividad. Ha habido mucho trabajo en el área de emprendedurismo y empleabilidad para las iniciativas en la base de la pirámide, muy en la línea de la inclusión, la equidad, la reducción de la pobreza, en la base de la pirámide. SNU **se ha posicionado como actor estratégico, y nos ha permitido entrar en otros espacios de diálogo en apoyo al Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y el trabajo con diferentes herramientas y la**		

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
	construcción de conocimientos clave que muchas veces son ideologizados. Se debe y construir acuerdos para llegar a desideologizar y de alguna manera construir acuerdos para representar diferentes actores y ponernos de acuerdo en la agenda política. **Ha sido relevante el trabajo de SNU en el desarrollo del país** Hemos **trabajado con cooperación sur - sur con el apoyo de las oficinas a nivel regional**, hemos avanzado como SNU y agencias. **En los temas de gobernabilidad democrática, hemos concentrado en contribuir al diálogo**. Con los **temas de reforma estructural, el fortalecimiento del estado de derecho,**		

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
	profundización en el tema de derechos Humanos, la reforma estructural y funcional de la administración pública, las descentralización de la misma. La agencia que más ha trabajado estos temas ha sido **el PNUD, pero hubo apoyo de la oficina del Coordinador residente en temas políticos** Fortalecer las capacidades de grupos tradicionalmente excluidos e incrementar la participación ciudadana. Hemos trabajado en Democracia de ciudadanía, fortalecer capacidades de la sociedad civil para participaren procesos nacionales, políticas públicas. Incorporar además la participación de grupos de jóvenes y generar condiciones. Otro tema relevante y de		

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
	efectividad es la **elaboración de dictámenes importantes para el país.** **Identificar nuevos mecanismos de dialogo más flexible que nos permitan incidir en la toma de decisione**s, en la construcción de acuerdos inter-partidarios, identificar mecanismos para trabajar temas como: seguridad ciudadana, educación, ambiental, empleo, inversión. En el UNDAF, trabajamos temas de dialogo, es decir, trabajar para alimentar un diálogo más flexible, más abierto, con participación de más actores, la territorialización. Fortalecimiento de la institucionalidad y el fortalecimiento de la sociedad civil es una deuda todavía. En el tema de gestión pública, se		

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
	trabajó en compartir herramientas y el desarrollo de estas para mejorar la capacidad de gestión pública, transparente y eficiente Acceso de la información pública, tema de rendición de cuentas. Utilizar herramientas como el SIGOB, para monitorear inversión pública. Se trabajó con la secretaria TP, se dio apoyo para monitorear 10 metas. Temas vinculados a la seguridad jurídica, reducir los tiempos para la implementación de procesos del Estado. **Trabajando con la sala de lo contencioso administrativo aquí participa la ANEP (el sector privado)** Temas de descentralización, y desarrollo territorial y desarrollo de plataformas de		

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
	planificación. Esto había sido una observación en la evaluación del UNDAF anterior. La participación de mujeres y jóvenes es muy positiva. Y ahora lo incorporamos transversalmente, desarrollo de plataformas de enfoque territorial, gestión de problemas territoriales. Ayudar a convenios de cooperación y hermanamiento. **El UNCT ha sido muy eficiente, efectivo, preparándose, cerca del gobierno.** No ha habido necesidad de mucho para trabajar juntos indiferentemente quien lo lidera. **Pero el tema ambiental y de cambio climático no ha sido un tema de agenda de las demás agencias. En el** UNDAF,		

Al interior del SNU		Socios	
Jefes de agencia	**GTI´s**	**Gobierno**	**Sociedad civil**
	la mayoría de iniciativas que están ahí, eran de PNUD. Entonces el tema de medio amiente no era un tema de las demás agencias. Difícilmente un grupo inter-agencial va a funcionar cuando no tienen nada en su cartera de proyectos, no tienen un mandato. Son esas agencias las que coordinan y lideran los grupos. Tenemos un UNDAF con estos temas pero no hay agencias que se involucren en el tema ambiental. Entonces no es un tema transversal en la programación. Y, difícilmente se alocan recursos a este tema siendo una prioridad en el SNU.		

RESULTADO VALORACION CRITERIO DE RELEVANCIA Y PERTINENCIA

Preguntas a realizar por nivel de análisis		Indicadores	Resultado	FOCO DE ATENCION	Socios	Al interior del SNU	Resultado de valoración
A) ¿En qué medida los objetivos del UNDAF son consistentes con las necesidades del país, las prioridades nacionales (vinculadas con el Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014)?	**100**	% de efectos que responden a las prioridades nacionales según el PDQ	100%	· Nivel de alineación de las prioridades nacionales con el UNDAF. Incidencias y vinculaciones con el Plan Quinquenal.	Satisfactoria	Muy buena	Satisfactoria
				· ¿Ha aprovechado al máximo el UNDAF las ventajas comparativas del UNCT en el país?	Excelente	Muy buena	
				· ¿Ha generado el UNDAF una respuesta coherente del UNCT a las prioridades nacionales?	Satisfactoria	Buena	
B) ¿Abordan los efectos directos UNDAF los problemas clave, sus causas últimas, y los desafíos identificados por la CCA?	**70**	% de efectos de UNDAF que dan respuesta a la causalidad planteada en el CCA.	80%	·-Analizar la vinculación de los efectos planificados con los desafíos/problemas presentados en la CCA.	Satisfactoria	Muy buena	Muy buena
				-Los efectos/outcomes redactados responden a respuestas de los problemas claves identificados en el análisis CCA (Proyectos o programas conjuntos responden a problemas y/o ODM)	Satisfactoria	Muy buena	
C) ¿Son los resultados del UNDAF relevantes en términos de los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente y los compromisos sobre los derechos	**70**	Número de áreas de trabajo relacionadas a los indicadores de ODM	100% de efecto corresponden a los ODM, 2 ODM no se	- ¿En qué medida han sido incluídos los compromisos internacionales (ODM y convenciones internacionales) en los efectos esperados?	Satisfactoria	Muy buena	

humanos, desarrollo sostenible, desarrollo de capacidades, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?	**40**		intencionaron (ODM 7 y ODM8)	- ¿En qué medida el SNU ha contribuido al desarrollo de los Informes de país en el marco de los compromisos internacionales?	Muy buena	Buena	
	40			- ¿Cuáles son los grupos poblaciones que más se han atendido? En qué medida se han fortalecido las capacidades de estos grupos poblacionales para atender a su desarrollo?	Muy buena	Buena	
	100	Número de CONVENIOS INTERNACIONALES reflejados en los efectos del UNDAF	CDN, CEDAW, erradicacion de trabjao infantil, Protocolo de kioto, sustantivos	En qué medida han sido incluídos los compromisos internacionales (ODM y convenciones internacionales) en los efectos esperados? • ¿En qué medida el SNU ha contribuido al desarrollo de los Informes de país en el marco de los compromisos internacionales? • ¿Cuáles son los grupos poblaciones que más se han atendido? En qué medida se han fortalecido las capacidades de estos grupos poblacionales para atender a su desarrollo?	Excelente	Muy buena	
		Porcentaje de financiamiento del UNDAF orientados a los ODM	200 millones		Excelente	Muy buena	

Preguntas a realizar por nivel de análisis		Indicadores	Resultado	FOCO DE ATENCION	Socios	Al interior del SNU	Resultado de valoración
D) ¿Contribuyó la ejecución del UNDAF a la toma de decisiones informada y la generación de conocimiento para atender prioridades nacionales?	**80**	· % de políticas o de programas en los cuales ha habido una incidencia directa de los resultados o productos del UNDAF.	20 instrumentos legales y politicas	· Influencia en temas: abogacía, lobby y acompañamiento a los socios en temas de respuesta nacionales	Excelente	Excelente	
		· Número de sistemas de información estadísticos fortalecidos con las acciones directas del SNU.	6	· ¿En cuales temas el SNU tuvo influencia y facilitó la toma de decisiones del gobierno y cuál es la relevancia?	Muy buena	Excelente	
		· Número de sistemas de atención a la población apoyados con las acciones del SNU	6	· ¿Cuál ha sido la contribución en la generación de información, negociación e influencia del SNU?	Excelente	Buena	
				· Se ha abogado y comunicado para incidir en la política nacional relevante a los temas de desarrollo y a los relativos a derechos, género, medio ambiente.	Excelente	Excelente	

				· En qué medida el UNDAF facilitó y apoyó la toma de decisiones del SNU (UNCT) y del gobierno	ND	La planificacion	
				· En qué medida el SNU aportó con información o datos al gobierno para la toma de decisiones y facilitó lograr metas nacionales	Muy buena	Muy buena	
				· En qué medida el UNDAF direccionó la gestión del conocimiento para comunicar los logros, modelos de desarrollo viables	ND	Buena	
E) ¿En qué medida el diseño del UNDAF está orientado a resultados concretos y focalizados?	**40**	· Número de resultados versus áreas/temas de trabajo	Promedio de productos> 10 por cada efecto	· Responden los efectos a una gestión por resultados (GBR)?	ND	Buena	

Preguntas a realizar por nivel de análisis		Indicadores	Resultado	FOCO DE ATENCION	Socios	Al interior del SNU	Resultado de valoración
E) ¿En qué medida eldiseño del UNDAF está orientado a resultados concretos y focalizados?		· Número de indicadores (medibles y cuantificables)	35 de 42	· ¿Los indicadores son adecuados para medir los resultados de los efectos deseados?	ND	Regular	
		· Correspondencia de efecto y tipo de indicadores y a qué niveles está orientada la medición	10% son de efectos los demas son de productos. Otros no relacionados	· ¿Se han identificado retos concretos y estratégicos y se han incluido en la redacción de los resultados planificados?	ND	Muy buena	
		· Número grupos metas está orientados los resultados e indicadores	5 prioritarios	· ¿La redacción de efectos es coherente y focaliza (sugiere) cambios concretos en los grupos metas?	ND	Regular	
				· ¿En qué grupos/zonas/ o temas se han focalizado los esfuerzos del UNDAF y sus efectos? En qué temas se ha focalizado?	ND	Regular	
				· ¿Focalizado los resultados en las ventajas comparativas del SNU?	ND	Muy buena	

91%

RESULTADO DE CRITERIO 2 : EFECTIVIDAD

	Indicadores	Resultado	Foco de atencion	Socios	Al interior del SNU	Resultado de valoración
A) ¿En qué medida se lograron las metas planteadas en el UNDAF?	• % de metas alcanzadas de ODM	30% (9 de 31) 80% de metas UNDAF	• ¿Cuáles efectos tienen las metas cumplidas? ¿Cuál es el nivel de logro en medidas nacionales?	Muy buena	Buena	
	• % de efectividad en la obtención de los resultados	69% (según los entrevistados de sistema UN y de gobierno)	• ¿Qué cambios sustantivos en cada efecto se lograron ¿Las estrategias de intervención han sido efectivas? ¿Han logrado avances significativos en el desarrollo?	79 Satisfactoria	Satisfactoria	
			• ¿En qué medida califica la efectividad, el gobierno y los socios del SNU para dar respuesta a la evolución del contexto nacional, a situaciones de emergencia y a demandas urgentes de sus socios y/ o donante?	Excelente	Muy buena	
	• Número de políticas elaboradas o gestionadas con relación a los temas sustantivos del SNU a nivel nacional	20	•–¿En qué medida los efectos favorecen el trabajo inter-agencial según lo establece Declaración de Paris?	Muy buena	Muy buena	
	• % de metas medibles y las que no se midieron del UNDAF	29%		ND	Buena	

	Indicadores	Resultado	Foco de atencion	Socios	Al interior del SNU	Resultado de valoración
	· Nivel de cambios generados (en general de los 5 efectos)	80%		Muy buena	Buena	
	· Número de grupos atendidos	5		ND	Buena	
B) ¿En qué medida el UNCT ha contribuido o tiene el potencial de contribuir a los efectos del UNDAF?	• Nivel de coherencia en la organización interna para dar respuesta a los efectos esperados	Cada agencia coordina con ministerio. Muchas agencias por Ministerio	• ¿Cómo se ha organizado el nivel de coordinación del SNU desde el UNCT?	80 ND	Buena	
	• Número de temas en los cuales el SNU ha abogado/intervenido/conciliado	3 prioritarios, 1: magistrados, 2 mujer, 3 LGBT, 4 mujer, 5 niña, 6 voto	• ¿En qué medida están vinculados los compromisos y ventajas comparativas de las agencias del SNU para dar respuesta a los efectos del UNDAF?	Muy buena	Muy buena	
	• Número de efectos y temas en los que UNCT ha logrado una visión conjunta. Número de programas conjuntos y temas abordados	4 temas 2 efectos	• ¿De qué manera se ha utilizado MyE para la toma de decisiones conjuntas por parte de UNCT?	ND	Muy buena	
		~~5~~	• ¿En qué medida han expresado la visión conjunta?	Excelente DAO	Muy buena	

	Indicadores	Resultado	Foco de atencion	Socios	Al interior del SNU	Resultado de valoración
C) ¿Cuáles son los principales factores EXTERNOS que han contribuido a los progresos del efecto (o su ausencia)? FLEXIBILIDAD	• Número de factores externos identificados que han contribuido	PAPEP, cambio de autoridades	• ¿En qué medida se ha realizado seguimiento efectivo de entorno y riesgos y supuestos identificados en UNDAF? • ¿Qué condiciones externas han contribuido a los progresos en el efecto? Como han facilitado los loros deseados?	ND 81	Muy buena	
	• Soluciones planteadas para externalidades negativas	Tormenta, emergencias, Flash appeal, UNETE	• ¿Cómo se han manejado los riesgos durante la implementación? ¿Cómo se han propuesto soluciones en caso de factores externos afectaron negativamente? • ¿En qué medida se han realizado adecuaciones de estrategias de acuerdo a análisis político y económico	Excelente	Muy buena	
D) ¿Ha promovido el UNDAF una estrategia efectiva de alianzas y asociaciones alrededor de las áreas de resultados (efectos)?	Número de alianzas establecidas en el periodo del UNDAF	3 cooperaciones importantes, AECID, BID,	• ¿Cuáles son las capacidades fortalecidas del SNU en los programas conjuntos relevantes? ¿Cuáles alianzas se han promovido a través de estas sinergias?	ND	Muy buena	

RESULTADO DE CRITERIO 2: EFECTIVIDAD

			• En qué medida el SNU se ha coordinado con otros actores: sector privado, cooperación internacional, otros esfuerzos y donantes	ND	Buena	
	Número de alianzas o estrategias para movilizar recursos	ND	• ¿En qué medida las alianzas con otras cooperaciones ha sido efectiva para el logro de los efectos?	ND 82	Buena	
E) ¿En qué medida se han considerado los 5 pilares y principios de programación?	Número de pilares y principios que han sido transversalizados en la programación.	4	• ¿De qué manera se han tomado en cuenta los pilares y principios de la programación del SNU en la planificación?	Muy buena	Muy buena	
a. Enfoque basado en derechos						
b. Gestión Basada en Resultados			• Y en las decisiones del UNCT?			
c. Desarrollo de capacidades						
d. Sostenibilidad ambiental						
e. Igualdad de género y empoderamiento de la mujer						

69%

RESULTADOS METAS ODM

Objetivos del milenio	Indicador	Meta 2015	1991	2009	2015 (3trimestre)
Erradicar la pobreza extrema y el hambre	% de hogares en pobreza extrema	14.8	28.2	12.0	**8.9**
	% de población viviendo con ingresos menores de 1$ al día	6.3	12.7	7.9	**5.5**
	% de niños menores de 5 años con bajo peso	5.6	11.2	8.6	8.6*
Lograr la enseñanza primaria universal	% de alumnos que inician 1er grado y finalizan 6to	100	52.6	84.4	**83.9**
	Tasa neta de matriculación en enseñanza primaria (%)	100	75.5	95.0	**93.1**
	Tasa de alfabetización de personas de 15-24 años (%)	Incrementar			
Promover la igualdad de género y el empoderamiento dela mujer	Relación entre niñas y niños de primaria	100	100.7	101.1	100.3
	% de mujeres en empleos remunerados en el sector no agrícola	50	45.8	47.4	**48.9**
	% de mujeres en la Asamblea Legislativa	50	9	19	27.4
Reducir la mortalidad infantil	Tasa de mortalidad en niños menores de 5años (Encuesta de Salud Reproductiva)	17	52	19	19
	Tasa de mortalidad infantil (Encuesta de SSR)	14	41	16	16
	% de niños vacunados contra sarampión	77	85	100	92.7
Mejorar la salud materna	Tasa de mortalidad materna	Reducir	------	57.1	42.3
	% de partos con asistencia especializada	100	51	83.7	84.6
	Tasa de uso de anticonceptivos	80	53.3	72.5	72.5
	Tasa de fecundidad específica de 15 a 24 años	Reducir	124	89	89
	Cobertura prenatal	100	68.7	94	79.9
	Necesidades de planificación familiar insatisfechas	Reducir	9.2	1	3.4
Combatir el VIH-SIDA	Prevalencia de VIH-Sida en población de 15 a 24 años	Detener	0.007	0.03	0.09
	Proporción de población con acceso a retrovirales	100	------	79.6	64.8
Garantizar la sostenibilidad ambiental	% de superficie cubierta por bosques	Incrementar	-----	26.8	12.8
	Emisiones de dióxido de carbono percápita ™	Reducir	1.6	0.7	2.42
	Consumo de sustancias agotan la capa de ozono	Reducir	423	34.7	483.8
	% de población con saneamiento mejorado	89	76.7	95.4	96.2

RESULTADO VALORACION CRITERIO 3: EFICIENCIA						
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**Resultado**	**FOCO DE ATENCION**	**Socios**	**Al interior del SNU**	**Resultado de valoración**
a) ¿En qué medida se han planeado y utilizado apropiadamente los recursos técnicos, humanos y financieros en orden a contribuir al logro de los resultados esperados, minimizando los costos de transacción para el gobierno y para cada Agencia, Fondo y Programa del Sistema? ¿De qué forma pudieron haberse reducido los costos de transacción?	Costos de transacción (inversión de acciones versus costos administrativos.	Gobierno más costos de transaccion, mayor que 13% iva, pero deja de percibir el gobierno ese ingreso	• Analizar la velocidad de respuesta y la adecuación de las respuestas a las demandas • Relación entre el financiamiento y los avances	Excelente en compras de articulos para emergencias	ND	
	Resultados obtenidos versus recursos invertidos	Impactos de corto plazo> Empoderamiento politico de la mujer con mayor impacto y menos recursos invertidos Impactos de largo plazo< mayores inversiones/seguridad, Nutricion	• Relación de la inversión en actividades y costos administrativos • Relación de costos directos e indirectos • Relación de fondos planificados versus invertidos, movilizados y en términos de fuentes de fondos • ¿Cuáles han sido las principales ventajas comparativas del SNU como socio del desarrollo? • ¿Han sido éstas maximizadas las ventajas comparativas para aprovechar la capacidad de incidencia del SNU? Identificar las fortalezas del SNU y las áreas en las que destaca a nivel de desempeño en comparación con otros cooperantes	Regular	Regular	
Sinergias	Resultados en los que se han involucrado esfuerzos de varias agencias.	Programas Conjuntos (6) 2 de SAN 12%	• ¿Cuál es la relación de inversión de fondos a través de programas e iniciativas conjuntas con relación al total de fondos invertidos? • ¿Relación de fondos disponibles y movilizados provenientes de otras cooperaciones en el período?	Muy buea	Muy buena	

84

RESULTADO DE LA VALORACION DEL CRITERIO 4: SOSTENIBILIDAD						
Preguntas a realizar por nivel de análisis	**Indicadores**	**Resultados**	**FOCO DE ATENCION**	**Socios**	**Al interior del SNU**	**Resultado de valoración**
A) ¿En qué medida los beneficios de las intervenciones de desarrollo continúan o tienen la probabilidad de continuar después de que la intervención haya sido completada?	· Número de INICIATIVAS o programas que el gobierno ha mantenido o la sociedad civil ha gestionado.	60% (3 de 6 efectos) Es más apoyo a las políticas públicas (más de 20 instrumentos apoyados)	¿Cómo han impactado las complementariedades, colaboraciones y/o sinergias promovidas por el UNDAF a una mayor sostenibilidad de los resultados de los programas y proyectos del UNCT en el país?	Excelente	Muy Bueno	
	· Número de modelos o programas que el SNU ha logrado que el gobierno institucionalice	3 *SAN, Seguridad, proveedores, calculo multidimensional	Mecanismos de sostenibilidad			
			En qué medida han logrado cambios a nivel políticas públicas e incidencia?			
			En qué medida se han institucionalizado los resultados a nivel de política?			
B) ¿En qué medida y de qué forma se han mejorado las capacidades del gobierno y de la sociedad civil?	· En qué áreas se han fortalecido las capacidades del gobierno y las contrapartes de la sociedad civil.	Sistemas de información, violencia de género, derechos humanos, salud y niñez, Estadísticas vitales y demográficas	· ¿Cuáles son las capacidades fortalecidas del gobierno en la implementación de las estrategias, modelos de intervención en cada efecto del UNDAF? ¿En qué temas?	Muy bueno	Excelente	
			¿Cómo se han desarrollado las capacidades nacionales, a nivel de sociedad civil?			
			A nivel institucional o de personas del sector público y organizaciones de la sociedad civil?			
C) ¿Han contribuido las complementariedades, colaboraciones y/o sinergias promovidas por el UNDAF a una mayor sostenibilidad de los resultados de los programas y proyectos del UNCT en el país?	· Proyectos conjuntos ejecutados.	6	¿En qué medida se han obtenido resultados sostenibles a través de los programas conjuntos?	Muy bueno	Bueno	90
			¿En qué efectos se han sostenido los logros luego de un trabajo conjunto de las agencias?			
	· Sinergias o intervenciones que fueron institucionalizadas y sus efectos.	3 más mencionados	¿Qué apoyos el gobierno valora más acerca de las intervenciones o apoyos del SNU?			
			¿en qué efecto del UNDAF han realizado las mayores complementariedades entre las agencias?			

LISTA DE PARTICIPANTES GRUPO DE ENFOQUE
SOCIOS DE NACIONES UNIDAS FECHA: 8 .04.2015
EVALUACIÓN UNDAF 2012-2015

Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo El Salvador

No.	Nombre completo	Institución
1	Blanca Patricia Munguía	ISSS
2	Guillermo Argueta	CAPRES
3	María Isabel Rodríguez	CAPRES
4	Daysi de Márquez	CONASAN
5	Patricia de Flas	CONASAN
6	Jenny Campos	STPP
7	Elíud Ayala	MOP
8	Mario Alarcón	CENTA/ MAG
9	Johsnny Eddie Gómez López	ISBM
10	Rafael Coto	SBM
11	Yaneth M. López	ISSS
12	Yanira del Carmen Molina	DIGESTYC
13	Cristina Rivas de Lowy	DGME
14	José María Mejía	MRREE
15	Gabriela Méndez	CEPA
16	Roberto Rodríguez Rojas	STPP

17	Leonardo Quiroa	MINED
18	Luis Romano	CEPRODE
19	Iris de Reyes	MINED
20	Rodolfo Mendoza	MAG