



INFORME DE EVALUACIÓN

**Consultoría para evaluar el Marco de Asistencia para el
Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en Chile**

Enero 2018



Contenido/Índice

Síntesis.....	1
Lista de siglas y acrónimos.....	1
Resumen ejecutivo.....	2
Antecedentes y contexto.....	6
Propósito, objetivos y criterios de la evaluación.....	9
Metodología de la evaluación.....	10
Resultados de la evaluación según criterios.....	10
Relevancia y pertinencia.....	10
Principios.....	12
Eficacia.....	13
Eficiencia.....	16
Sostenibilidad.....	20
Conclusiones.....	21
Recomendaciones.....	23
Buenas prácticas.....	25
Anexos.....	26

Síntesis

El presente informe de evaluación se realiza en el marco de lo establecido por los Términos de Referencia de la “Consultoría para evaluar el Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de las Naciones Unidas en Chile (SNU) 2015-2018” (UNDAF por sus siglas en inglés). La evaluación proporciona información relevante sobre la eficacia del marco programático y operativo y rescata las buenas prácticas a lo largo de su desarrollo. Cabe resaltar que el periodo evaluado está comprendido entre 2015-2016, sin embargo el informe contiene ciertos hallazgos en relación al trabajo realizado durante el 2017, por tratarse de información continuamente relevada en las entrevistas realizadas (principal fuente de información). Estos hallazgos podrán ser utilizados para apoyar al Gobierno con mayor sinergia en la implementación de la Agenda 2030 e identificar las oportunidades para fortalecer la coordinación interagencial del Sistema de Naciones Unidas SNU, con miras a potenciar la próxima implementación del UNDAF para el periodo 2019 - 2022.

Lista de siglas y acrónimos

ACNUDH	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
ANR	Agencias No Residentes
BM	Banco Mundial
CCA	Evaluación Conjunta del País
CEPAL	Comisión Económica para América latina y el Caribe
ET-ODS	Equipo Técnico para los ODS
ET UNDAF	Equipo de Trabajo Conjunto para el UNDAF



FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
GIC	Grupo Interagencial de Comunicaciones
GICC	Grupo Interagencial sobre Cambio Constitucional
GIGDH	Grupo Interagencial de Género, Derechos Humanos y Equidad
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIM	Organización Internacional de Migraciones
OIT	Organización Internacional del trabajo
OMS/OPS	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud
OMT	Equipo de Operaciones Conjuntas (por sus siglas en inglés)
ONG	Organización no Gubernamental
ONU Ambiente	Organización de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
ONU Mujeres	Organización de las Naciones Unidas para el Empoderamiento y la Igualdad de Género
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo Industrial
ONU SIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RCO	Oficina de Coordinación del Sistema
SNU	Sistema de Naciones Unidas
UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
UNCCD	Convención Internacional de Lucha contra la Desertificación
UNCT	Equipo del País del Sistema de las Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
UNDAF	Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
UNDG	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Por sus siglas en inglés)
UNDG LAC	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Latinoamérica
UNEG	Código de ética del grupo de Evaluación de Naciones Unidas
UNETE y RHI	Equipo Técnico de Emergencias y Red Humanitaria Internacional
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de Naciones Unidas para la Infancia

Resumen ejecutivo

El año 2013 el Equipo País de la Organización de las Naciones Unidas (UNCT, por sus siglas en inglés), lleva adelante la elaboración de la Evaluación Conjunta del País (CCA por sus siglas en inglés) y luego en el año 2014 se firma el Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en Chile (UNDAF por sus siglas en inglés) para el período 2015-2018. El documento se orientó por los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y las prioridades nacionales del contexto social, económico y cultural del país en el momento en que se realizó.



El UNDAF 2015-2018 está enfocado en cuatro áreas de cooperación:

1. Desarrollo social y económico con mayor igualdad
2. Consolidación de procesos democráticos y reformas políticas
3. Sostenibilidad ambiental y gestión de riesgos
4. Cooperación Sur-Sur.

La evaluación tiene como propósito conocer el alcance del UNDAF 2015-2018, denotar los aciertos, desafíos y buenas prácticas de este instrumento y analizar el trabajo y la coordinación interagencial del SNU con respecto de su programación. Para esto se realizó un proceso de evaluación participativo y se empleó información cualitativa y cuantitativa, proveniente de los informes, entrevistas y cuestionarios realizados a miembros del UNCT, ET-UNDAF, Grupos Interagenciales y Gobierno de Chile.

A continuación, se presenta un resumen de los principales hallazgos y buenas prácticas según los criterios de evaluación.

Hallazgos

Relevancia y Pertinencia

Hallazgo 1. Se constata la relevancia y pertinencia del UNDAF 2015-2018 con la Evaluación Conjunta del País del Sistema de las Naciones Unidas en Chile 2013, el Informe Final de Evaluación del Marco de Asistencia para el Desarrollo (UNDAF Chile 2011-2014) y las estrategias y políticas nacionales del Gobierno de Chile.

Hallazgo 2. El documento se orientó por los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), vigentes en el momento de su formulación.

Hallazgo 3. El programación del UNDAF 2015-2018 tiene una duración de cuatro años que no coinciden con la duración de la gestión política del Gobierno de Chile.

Hallazgo 4. La programación de la mayoría de las Agencias del SNU, no se alinea a la programación del UNDAF 2015-2018, en este punto, es necesario considerar la heterogeneidad que existe entre unas y otras.

Hallazgo 5. Se evidencia una valoración positiva del Gobierno de Chile al apoyo y acompañamiento que brinda el SNU y predisposición por continuar trabajando.

Principios

Hallazgo 6. El SNU ha asumido un fuerte compromiso para trabajar en temas de derechos humanos, género, equidad, interculturalidad y visibilización de grupos vulnerables.



Hallazgo 7. Género, es el tema transversal que más visibilización ha tenido en los últimos años, con una fuerte instalación en el país.

Hallazgo 8. Se constata que en los últimos años existe una gradual vinculación entre la vulnerabilidad de las personas y el medio ambiente. El SNU y el Gobierno de Chile vienen trabajando en la concientización ambiental y en la incorporación de participación ciudadana.

Eficacia

Hallazgo 9. Se evidencia que existe un alto número de iniciativas implementadas en las cuatro áreas de cooperación del UNDAF 2015-2018.

Hallazgo 10. Se observa que el área cuarta de “Cooperación Sur-Sur” es más bien un mecanismo instrumental transversal, tanto a la programación del UNDAF actual, como al SNU y al Gobierno de Chile.

Hallazgo 11. El UNDAF 2015-2018, es un marco de planificación referencial temático, con un análisis de contexto y una propuesta de trabajo adecuados, pero que se requiere potenciar y empoderar los mecanismos de coordinación interagencial, programáticos y operativos.

Hallazgo 12. Se evidencia que el trabajo interagencial, ha mejorado sustancialmente en los últimos años, generando la implementación de proyectos conjuntos con resultados exitosos, que incluso han sido compartidos a nivel internacional.

Hallazgo 13. Existen algunas acciones conjuntas que se realizaron por cuestiones de fuerza mayor y/o emergencia nacional, lo que permitió visibilizar un trabajo coordinado de las Agencias del SNU en cuestión operativa y de fondos.

Hallazgo 14. Se constató buena voluntad al interior del SNU, tanto a nivel de jefatura, como técnico, para explorar temáticas en las cuales se podrían generar proyectos conjuntos y potenciar el trabajo interagencial.

Hallazgo 15. Existe una valoración positiva interna del SNU en torno al trabajo en equipo y el clima de colaboración y entendimiento que se propicia en el UNCT y el trabajo de promoción y facilitación de la Oficina de Coordinación bajo el liderazgo de la Coordinadora Residente, en sus esfuerzos por promover la articulación entre las Agencias del SNU.

Eficiencia

Hallazgo 16. Se evidencia que el alcance de las Agencias del SNU en Chile es muy heterogéneo, existen oficinas regionales, sub regionales, oficinas de país, otras solo tienen un oficial de enlace y otras son Agencias No Residentes.



Hallazgo 17. A pesar de la heterogeneidad de alcance y mandatos de las Agencias, se evidencian experiencias exitosas de participación interagencial, bajo diferentes modalidades, lo que manifiesta que existe voluntad para trabajar coordinadamente.

Hallazgo 18. No se cuenta con información que provenga de mecanismos de seguimiento y evaluación del UNDAF 2015-2018, que permitan visibilizar la articulación entre los efectos directos esperados en cada una de las áreas de cooperación y los resultados e impacto obtenidos a partir de las acciones e iniciativas implementadas por las agencias del SNU.

Hallazgo 19. Se constata que la mayoría de las Agencias del SNU realiza el monitoreo y evaluación de su programación individual, de manera independiente, algunas vinculan algunos resultados con las áreas de cooperación del UNDAF 2015-2018 según correspondan y pocas se encuentran alineadas.

Hallazgo 20. Se evidencia un alto cumplimiento presupuestario. En los primeros dos años, se superó el monto programado inicialmente.

Hallazgo 21. Se puede constatar que el número de iniciativas no influye necesariamente en el presupuesto ejecutado por área de cooperación.

Hallazgo 22. Se observa que el UNCT Chile aplica progresivamente los criterios/pilares enmarcados en la iniciativa institucional “Procesos Operativos Estándares (SOPs por sus siglas en inglés)”, no obstante, el aplicarlos de manera más sistémica, optimizaría el accionar coordinado del SNU.

Hallazgo 23. Se evidencia la flexibilidad de la estructura interagencial mediante la diversificación y cambio de los grupos interagenciales durante los años 2015, 2016 y 2017.

Hallazgo 24. Se evidencia que actualmente, existen seis Grupos Interagenciales conformados por áreas temáticas, algunos vinculados al UNDAF y otros que, cumplen una función de coordinación y transversalidad al interior del SNU.

Hallazgo 25. Los Grupos Interagenciales juegan un rol importante en el trabajo y articulación interagencial del SNU, no obstante, se verifica una eficacia asimétrica entre ellos para cumplir sus planes y compromisos.

Hallazgo 26. Se evidencia que el SNU en Chile no tiene establecidos Grupos de Resultados, directamente alineados con el UNDAF, que realicen el monitoreo y evaluación permanente a cada una de las áreas de cooperación.

Sostenibilidad

Hallazgo 27. Se evidencia alta capacidad de adaptación del SNU al contexto nacional y la comunidad internacional.



Hallazgo 28. Se destaca el trabajo que realiza el SNU, en temas de desarrollo sostenible - Agenda 2030 y Derechos Humanos, (materias en las que cuenta con experticia especializada) para apoyar y fomentar la innovación, el aprendizaje y la transferencia de conocimiento, para el fortalecimiento de las capacidades de distintos actores nacionales.

Hallazgo 29. Se resalta la alineación del SNU con la Agenda 2030 y el hecho de que Chile haya asumido e incorporado los ODS a su programación de país, con una perspectiva de sostenibilidad a largo plazo, para dar continuidad a los programas que se implementan actualmente y aquellos que realizarán a futuro.

Buenas Prácticas

- ❖ Casos de éxito de trabajo Interagencial coordinado.
- ❖ Trabajo conjunto realizado a través de los Grupos Interagenciales.
- ❖ Apoyo al fortalecimiento legislativo y de capacidades, fomento de la innovación, el aprendizaje y la transferencia de conocimiento.
- ❖ Participación de Agencias No Residentes, al UNCT, UNDAF y articulaciones del trabajo interagencial y de fondos.

Antecedentes y contexto

En fecha 4 de septiembre de 2014, se suscribió la Declaración de compromiso para el cumplimiento del “Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en Chile 2015-2018” (UNDAF) por sus siglas en inglés, que resume la programación estratégica conjunta de las Agencias, fondos y programas del Sistema de Naciones Unidas (SNU) y define las áreas principales en las que las Naciones Unidas en Chile centrará su cooperación en el país.

Este esfuerzo se basó en un proceso previo de identificación, análisis y diagnóstico de los principales desafíos del país, plasmados en el denominado “Documento Diagnóstico Común de País” (CCA, por sus siglas en inglés). En 2013 se inició la elaboración del CCA mediante un proceso participativo que contó con el involucramiento de la mayoría de las Agencias, programas y fondos del SNU con presencia en el país, así como de distintos actores nacionales del gobierno de Chile y la Sociedad Civil.

Como consecuencia de dicho análisis, el UNCT Chile identificó cuatro áreas de cooperación que incorporan diez efectos directos, que se esperan alcanzar en el periodo definido del UNDAF 2015-2018, éstos aportan desde diferentes ángulos al cumplimiento de los mandatos de las Agencias de las Naciones Unidas, principalmente direccionados a promover un enfoque de derechos humanos transversal, impulsar el desarrollo económico de manera sostenible y acompañar los esfuerzos prioritarios del país, expresados en el Programa de Gobierno 2014-2018.



Las cuatro áreas de cooperación establecidas en el UNDAF 2015 – 2018 y sus efectos, son las siguientes:

Área de Cooperación	Efectos Directos Conjuntos
1. Desarrollo social y económico con mayor igualdad	1. Capacidad del Estado chileno para mejorar la calidad y acceso a la educación, a través de políticas públicas que promuevan la igualdad y no discriminación considerando los estándares internacionales del derecho a la educación.
	2. Capacidades fortalecidas de organismos públicos para diseño, implementación y evaluación de políticas sociales con enfoque de derechos que reduzcan las desigualdades.
	3. Capacidades de las organizaciones de la sociedad civil y autoridades públicas fortalecidas para desarrollar políticas públicas dirigidas a la superación de las desigualdades de género.
2. Consolidación de procesos democráticos y reformas políticas	4. El Estado habrá avanzado en la armonización del marco normativo interno con los compromisos internacionales suscritos por Chile en materia de derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales.
	5. El Estado habrá avanzado en la definición e implementación de reformas políticas orientadas a mejorar la participación y representación de ciudadanos y ciudadanas y la calidad de la democracia.
	6. Capacidades institucionales y de los Pueblos Indígenas fortalecidas para garantizar el ejercicio pleno y efectivo de sus derechos.
3. Sostenibilidad ambiental y gestión de riesgos	7. El Estado fortalece sus capacidades para la adaptación y mitigación al cambio climático considerando especialmente a los grupos vulnerables.
	8. Políticas públicas de manejo sostenible de recursos naturales y energéticos fortalecidas con la participación de la sociedad civil y de los grupos afectados.
	9. Las instituciones y la sociedad civil disponen de la capacidad de gestionar el riesgo de desastres de manera integral.
4. Cooperación Sur -Sur	10. El Estado chileno fortalecido en su capacidad de proveer cooperación Sur- Sur a través del mejoramiento de la institucionalidad y procedimientos involucrados.

Fuente: UNDAF 2015-2018

Los recursos programados por el Sistema de Naciones Unidas en Chile para el periodo 2015-2018, en las áreas de cooperación descritas previamente se estimaron en USD. 30.168.374, monto que incluye recursos propios de programación de las Agencias, fondos o programas del SNU, cooperación no reembolsable bilateral y recursos provenientes de diversos donantes nacionales e internacionales.

La implementación del UNDAF 2015-2018 funciona bajo la dirección del Equipo País (UNCT) con el apoyo de la Oficina de la Coordinadora Residente (RCO). Actualmente el SNU en Chile se encuentra en proceso de elaboración del nuevo UNDAF para el periodo 2019 – 2022. Al respecto cabe destacar que durante el mes de junio de 2017, el UNCT creó el Equipo de Trabajo Conjunto para el UNDAF denominado (ET-UNDAF), integrado por las Agencias del SNU en Chile (con apoyo técnico de algunas Agencias No Residentes ANR) y liderado por un/una coordinador/a de grupo, que actualmente es la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Asimismo, actualmente, existen seis Grupos Interagenciales Técnicos de trabajo al interior del SNU: Grupo Interagencial de Género y Derechos Humanos (GIGDH); Grupo Interagencial sobre Cambio Constitucional (GICC); Grupo Interagencial de Comunicaciones (GIC); Equipo Técnico para los ODS (ET ODS); Equipo Técnico de Emergencias (UNETE) y Red Humanitaria Internacional (RHI); y el Equipo de Operaciones Conjuntas (OMT). Cabe resaltar que el año 2015, también se contaba con la participación del Grupo Interagencial Equipo Conjunto sobre VIH/SIDA y Grupo Interagencial de Pueblos Indígenas, que a la fecha ya no funcionan más.



Otros aspectos importantes a considerar para la evaluación.

El UNDAF 2015-2018, fue redactado el 2014, año en el que todavía se encontraban vigentes los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Chile, catalogado como país de renta media alta, mantenía su compromiso por lograr su pleno cumplimiento.

En septiembre de 2015, es aprobada por la Asamblea General de Naciones Unidas, la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que es una guía de referencia para el trabajo de los siguientes años y que establece una nueva visión hacia la sostenibilidad social, económica y ambiental de los 193 miembros que la suscribieron, entre ellos Chile. Este hito dio lugar a nuevos compromisos y metas a cumplir por el país en busca de lograr un desarrollo sostenible e inclusivo.

Finalmente, en diciembre de 2017, el Secretario General de las Naciones Unidas, presentó su Informe para el Reposicionamiento del Sistema de Desarrollo de las Naciones Unidas para cumplir con la Agenda 2030: nuestra promesa de dignidad, prosperidad y paz en un planeta saludable¹. El documento traza una ruta para que las Naciones Unidas, en apoyo a los Estados miembros, trabaje colaborativamente y aproveche las fortalezas de cada institución del sistema o gubernamental, para facilitar la implementación y apropiación de la Agenda 2030 a nivel nacional, regional y global.

Contextos político, económico y social del país

Durante la gestión 2017, la economía de Chile tuvo un crecimiento bajo comparado con años anteriores, aun así, en octubre de 2017, Chile se graduó como País Desarrollado de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Chile ha logrado avances significativos en la reducción de pobreza, no obstante, mantiene aún elevadas tasas de desigualdad de ingreso según la brecha entre el 10% más rico y el 10% más pobre de la distribución de ingresos, lo que genera importantes disparidades en el desarrollo económico, social y cultural del país.

En los últimos años, se observa un nuevo fenómeno migratorio en Chile, las cifras del Departamento de Extranjería y Migración, reafirman la permanencia de ciudadanos que provienen principalmente de las naciones fronterizas, que se concentran en las regiones de mayor dinamismo demográfico y económico. También se ha experimentado una creciente alza de migración de personas provenientes de países con los cuales Chile no posee límite territorial, como Colombia, Venezuela o Ecuador y adicionalmente, y con más fuerza cada año, se evidencia una creciente presencia de ciudadanos haitianos, concentrados principalmente en la Región Metropolitana, lo que ha generado también desigualdades socioeconómicas y culturales en el trato diferenciado que reciben las personas por su posición en la estructura social, raza y/o etnia.

¹ “Repositioning the United Nations development System to deliver on the 2030 Agenda: our promise for dignity, prosperity and peace on a healthy planet”.



El 2017 fue también un año de elecciones presidenciales, el 19 de noviembre se llevó a cabo la primera vuelta y el 17 de diciembre la segunda, que definió como presidente de Chile al Sr. Sebastián Piñera, candidato de la coalición de derecha y ex presidente de Chile en el periodo 2010-2014, quien asume el Gobierno de Chile para el periodo 2018-2022 el día 11 marzo de 2018.

Propósito, objetivos y criterios de la evaluación

La evaluación tiene como propósito conocer el alcance del UNDAF 2015-2018 y los programas y proyectos conjuntos del SNU implementados en este Marco. Se procura denotar los más importantes aciertos, desafíos y buenas prácticas de este instrumento, lo que permitirá, realizar mejoras, generar nuevas propuestas para el próximo UNDAF y lograr una programación acorde a los requerimientos de la Agenda 2030 y los ODS.

Asimismo, analizar el trabajo y la coordinación interagencial del SNU con respecto de la programación del UNDAF actual, y si éste, logra ser un Marco en el que las Agencias trabajan de manera coordinada para alcanzar los efectos de las áreas de cooperación planteadas.

El enfoque general de la evaluación es de carácter consultivo y ha sido diseñado en concordancia con las normas y estándares del Código de Conducta del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG)²

De acuerdo con los Términos de Referencia de la “Consultoría para evaluar el Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en Chile 2015-2018”, la Evaluación tiene tres objetivos específicos:

1. Determinar la pertinencia de los efectos directos del UNDAF y de los programas específicos de cada una de las Agencias de la ONU y eficacia y eficiencia con que se consiguen dichos efectos en Chile, así como su grado de sostenibilidad y su contribución a las prioridades y objetivos del país.
2. Determinar de qué manera el UNDAF ayudó a los organismos de las Naciones Unidas a contribuir más eficaz y eficientemente a acciones nacionales de desarrollo y al fomento de las capacidades.
3. Recoger buenas experiencias durante el ciclo programático en curso e individualizar problemas y oportunidades emanados de la realización del UNDAF actual, como insumos del siguiente UNDAF y próximos programas y proyectos del Sistema.

Para el análisis de los avances del UNDAF 2015-2018, se utilizaron los criterios de calidad: Relevancia y Pertinencia; Principios; Eficacia; Eficiencia; y Sostenibilidad, afines a la “Guía de Orientación para el Marco de Asistencia para el Desarrollo de las Naciones Unidas 2017”. En la parte final de la evaluación, se presentan conclusiones y recomendaciones centradas en las estrategias de intervención y participación.

² Code of Conduct for Evaluation in the UN System.



Metodología de la evaluación

La metodología que se emplea es la Teoría del Cambio, con el propósito de determinar cuál es la situación actual del UNDAF 2015-2018, los trabajos realizados, buenas prácticas, los desafíos a futuro y los temas importantes a considerar para la programación del nuevo UNDAF. De ese modo, se trazan metas más realistas, se aclaran las responsabilidades y se acuerda una visión común sobre las estrategias que deben aplicarse.

La teoría del cambio, genera una proyección o guía a partir del estudio de acciones que producen una serie de resultados, que contribuyen a lograr los impactos finales previstos.



El proceso de evaluación es de carácter participativo y se empleó información cualitativa y cuantitativa, proveniente de los informes, entrevistas y cuestionarios realizados a miembros del UNCT³, ET-UNDAF⁴, y Grupos Interagenciales⁵ del Sistema de Naciones Unidas en Chile, y de las entrevistas realizadas al Gobierno⁶.

Resultados de la evaluación según criterios

Relevancia y pertinencia

Hallazgo 1

Se constata la relevancia y pertinencia del UNDAF 2015-2018 con la Evaluación Conjunta del País del Sistema de las Naciones Unidas en Chile 2013, el Informe Final de Evaluación del Marco de Asistencia para el Desarrollo (UNDAF Chile 2011-2014) y las estrategias y políticas nacionales del Gobierno de Chile.

El UNDAF 2015-2018, es un documento coordinado y consensuado tanto al interior del SNU como con el Gobierno de Chile, basado en el análisis del CCA 2013, que recolecta y relata la información de los temas

³ Los Cuestionarios y entrevistas para UNCT fueron respondidos por las siguientes Agencias: ACNUR, FAO, OIM, OIT, PNUD, ONU Mujeres, UNCCD, ONU Ambiente, UNESCO, OPS/OMS y la Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Chile.

⁴ Los Cuestionarios y entrevistas para ET-UNDAF fueron respondidos por las siguientes Agencias: ACNUR, FAO, OIM, OIT, PNUD, ONU Mujeres, UIT, UNESCO, UNFPA, UNICEF, PMA, OPS/OMS.

⁵ Los cuestionarios y entrevistas para los Grupos Interagenciales fueron respondidos por los seis: Grupo Interagencial de Género y Derechos Humanos (GIGDH); Grupo Interagencial sobre Cambio Constitucional (GICC); Grupo Interagencial de Comunicaciones (GIC); Equipo Técnico para los ODS (ET ODS); Equipo Técnico de Emergencias (UNETE) y Red Humanitaria Internacional (RHI); Equipo de Operaciones Conjuntas (OMT).

⁶ Las entrevistas al Gobierno de Chile se realizaron al: Ministerio de Relaciones Exteriores; Ministerio de Desarrollo Social; Ministerio de Economía, Fomento y Turismo; Ministerio de Medio Ambiente; Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo AGCID y la Oficina Nacional de Emergencias del Ministerio del Interior y Seguridad Pública ONEMI.



prioritarios para el país, de acuerdo al contexto social, político y económico en el que se encontraba Chile en el momento de su formulación.

Hallazgo 2

El UNDAF 2015-2018, se diseñó con un año de anterioridad a su firma (es decir el año 2014) y en ese entonces todavía no había sido aprobada la Agenda 2030, por lo que su programación no se enmarca en los ODS, pero sí en los ODM y el cumplimiento del mandato de Naciones Unidas que consiste en promover un enfoque de Derechos Humanos e impulsar el Desarrollo Humano.

La Agenda 2030 y los ODS entraron en vigor oficialmente desde el 1ro de enero del 2016, en este sentido, el UNDAF al ser un documento marco amplio, permite relacionar su programación con la Agenda 2030, y lograr una concordancia general para su aplicación hasta el 2018, más si se considera que los ODM han sido de alguna manera, absorbidos, por la Agenda 2030.

Hallazgo 3

El periodo del UNDAF 2015-2018 tiene una duración de cuatro años que no coinciden con la duración de la gestión política del Gobierno de Chile, es decir que, existe un desfase de un año con el periodo de Gobierno, por el que el UNDAF se trabaja y acuerda con un Gobierno y se firma e implementa con otro.

Esta asimetría, puede dificultar la consecución de acciones programadas hasta 2018 y/o generar algunos inconvenientes en cuanto a la elaboración y programación del nuevo UNDAF, sobre todo por los tiempos y cuestiones operativas que deben manejarse, teniendo en cuenta que el nuevo Marco actualmente ya se está trabajando y que el nuevo Gobierno de Chile empieza su gestión a partir del mes de marzo de 2018. Al respecto de la programación del UNDAF a nivel de la región, se evidencia que en la mayoría de los países tiene una duración de cinco años.

Hallazgo 4

Se puede constatar que la programación de la mayoría de las Agencias del SNU, no se alinea⁷ a la programación del UNDAF 2015-2018, en este punto, es necesario considerar la heterogeneidad que existe entre unas Agencias y otras.

Algunas Agencias tienen programación anual, otras bi-anual y otras por cuatro años, que en la mayoría de los casos no están alineadas con el UNDAF. Lo mismo ocurre con el mandato individual de cada Agencia del SNU. A nivel global, en la mayoría de los casos, las Sedes tienen procesos de programación individuales que deben ser aplicados a nivel regional y nacional, y no necesariamente estar vinculados y/o alineados con el UNDAF, lo que comprensiblemente dificulta el enlace programático y el trabajo conjunto.

En ocasiones, esto también genera que existan iniciativas de las Agencias del SNU, independientes o interagenciales no visibilizadas en reportes relacionados al UNDAF actual, porque no están alineadas a las

⁷ Alineación para fines de este documento, se entiende como la total adscripción al UNDAF 2015-2018. Incluye toda su programación, áreas de cooperación, efectos directos, recursos financieros, seguimiento, evaluación, resultados y anexos.



áreas de cooperación establecidas en el Marco y/o porque surgieron a raíz de un contexto o momento social, económico y/o político que no fue previsto.

Hallazgo 5

Existe apertura del Gobierno de Chile al trabajo del SNU, los Ministerios entrevistados concuerdan en que, el acompañamiento que realiza el SNU a Chile es necesario y beneficioso para el país, no solo en la medida en que apoya el seguimiento de compromisos internacionales, sino por brindar asistencia técnica y transferencia e intercambio de conocimientos y experiencias especialmente en temas de desarrollo sostenible y de derechos humanos. Se evidencia alta valoración del Gobierno por el apoyo del SNU y una predisposición por continuar trabajando coordinadamente.

Principios

Hallazgo 6

El UNDAF 2015-2018, contempla, en su redacción, un accionar del SNU bajo el cumplimiento de los mandatos de las Naciones Unidas consistentes con la promoción y generación de un enfoque de derechos humanos transversal. Asimismo, incluye especial referencia sobre la incidencia para garantizar los derechos humanos de determinados sectores de la población más vulnerados.

Se evidencia que, durante los últimos años, el SNU ha asumido un fuerte compromiso para trabajar en temas de derechos humanos, género, equidad, interculturalidad y visibilización de grupos vulnerables tanto de manera transversal a los programas, como de manera más específica y relacionada con las áreas de cooperación del UNDAF actual.

El SNU, trabaja en la concientización y sensibilización sobre estos temas, recopila, analiza y genera información relevante para ponerla al servicio del Gobierno para el debate público y la toma de decisiones. Debido a la importancia y especificidad de estos temas, se precisa apoyo, monitoreo, acompañamiento y formación permanentes.

Hallazgo 7

Género, es el tema transversal que más visibilización ha tenido en los últimos años, con una fuerte instalación en el país. Es así que, en junio de 2016, el Gobierno de Chile, crea el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género.

El SNU ha trabajado – individual y conjuntamente – de manera constante en el acompañamiento al Gobierno de Chile y la sociedad civil en la promoción y resguardo de los derechos de las mujeres y la igualdad de género; la erradicación de la violencia contra la mujer; fortalecimiento e incentivo a la participación de las mujeres en los espacios de toma de decisión política, económica y social; y la publicación de informes y estudios sobre la situación de las mujeres con el objetivo de mejorar las políticas públicas. Progresivamente se está generando una conciencia social e institucionalidad en cuestiones de género. Estos temas deben



continuar abordándose entre los temas prioritarios, idealmente de manera transversal a todos los proyectos/programas (individuales o colectivos) del SNU en el país.

Hallazgo 8

Se constata que en los últimos años existe una gradual vinculación entre la vulnerabilidad de las personas y el medio ambiente. El SNU y el Gobierno de Chile vienen trabajando en la concientización ambiental y en la incorporación de participación ciudadana a temáticas tan importantes como cambio climático, gestión de riesgo de desastres, biodiversidad, conservación, alimentación, reducción de emisión de gases de efecto invernadero, energías alternativas, territorios vulnerables y zonas de riesgo, entre otros.

Siendo estos temas a largo plazo, se evidencia que aún se debe trabajar en institucionalización, formación, legislación, concientización y promoción. Sobre todo considerando los compromisos de Chile como país desarrollado en el Marco del Acuerdo de Paris (COP 21).

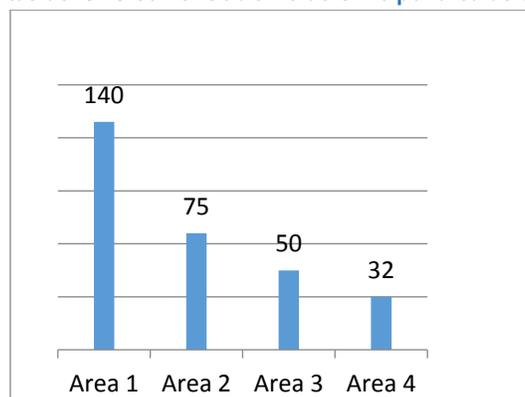
Eficacia

Hallazgo 9

Se evidencia que existe un alto número de iniciativas implementadas en las cuatro áreas de cooperación del UNDAF 2015-2018. Llama la atención, la cantidad de iniciativas implementadas en el área uno de Desarrollo social y económico con mayor igualdad, en comparación con el resto, lo que no necesariamente se refleja en términos de presupuesto ejecutado, como se verá más adelante.

El siguiente gráfico muestra la relación de las áreas de cooperación trabajadas en términos de cantidad de iniciativas por área de trabajo.

Gráfico de iniciativas conjuntas del SNU con el Gobierno de Chile por área de cooperación UNDAF 2015-2018



Fuente: Elaboración propia en base a Cuadro de Resultados/Actividades/iniciativas de Agencias del SNU en base a áreas de cooperación del UNDAF (2015-2016)

Hallazgo 10

De las entrevistas realizadas, se observa que el área cuarta de “Cooperación Sur-Sur” es más bien un mecanismo instrumental transversal, tanto a la programación del UNDAF actual, como al SNU y al Gobierno



de Chile que cumple una función de carácter operativo y técnico, de transferencia de conocimiento y experiencias, a nivel interagencial, gubernamental, nacional e internacional.

Al respecto se identificaron dos clases de proyectos de cooperación sur-sur:

A través de Fondo Chile, se realiza una exitosa experiencia de cooperación “oficial”, gestionada por una Agencia del SNU en alianza con la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI), con recursos provenientes del Gobierno de Chile.

Por otro lado, algunas Agencias del SNU con recursos propios o de donantes específicos realizan proyectos de cooperación (conjunta o individual) principalmente difundiendo y apoyando en la implementación de buenas prácticas de Chile en otros países de la región. Al respecto, se observa que varios proyectos de cooperación sur-sur, son realizados de manera independiente pudiendo fortalecerse en determinadas ocasiones a través de programas/proyectos conjuntos.

Hallazgo 11

De las entrevistas y cuestionarios realizados para la presente evaluación, se afirma que el UNDAF 2015-2018, es un marco de planificación referencial temático, con un análisis de contexto y una propuesta de trabajo adecuados, pero que se requiere potenciar y empoderar los mecanismos de coordinación interagencial, programáticos y operativos. Esto permitirá lograr un uso de recursos humanos y financieros con mayor eficiencia y eficacia.

Se verifica que el trabajo de las Agencias, se relaciona de una u otra manera con alguna o varias de las cuatro áreas de cooperación o de manera transversal, a pesar de la falta de alineación en sus programaciones.

Gráfico de trabajo de las Agencias del SNU según áreas de cooperación en las que participan

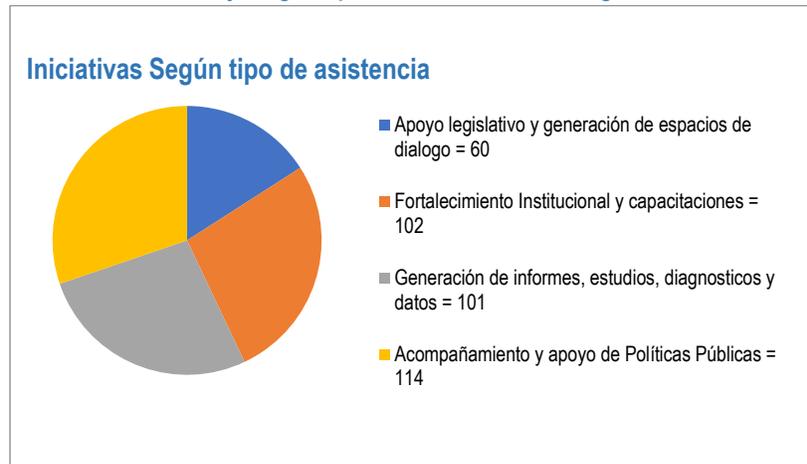
Áreas de cooperación	Agencias del SNU														
	ACNUDH	ACNUR	FAO	OIM	OIT	OPS	PNUD	UNESCO	UNFPA	UNICEF	UIT	ONU Mujeres	ONU Ambiente	UNCCD	ONUDI
1															
2															
3															
4															

Fuente: Elaboración propia en base a Cuadro de Resultados/ Actividades/iniciativas de las Agencias del SNU según áreas de cooperación del UNDAF (2015-2016) y entrevistas realizadas

Asimismo se evidencia un alto cumplimiento en el fortalecimiento del marco legal e institucional contribuyendo al progreso legislativo, capacidades nacionales, asistencia técnica para las políticas públicas y la construcción de espacios de debate y alianzas, que tienen relación también con una o más áreas de cooperación del UNDAF actual.



Gráfico de trabajo según tipo de Asistencia de las Agencias del SNU



Fuente: Elaboración propia en base a Cuadro de Resultados/Actividades/iniciativas de las Agencias del SNU según áreas de cooperación del UNDAF (2015-2016) y entrevistas realizadas

Se ha logrado un avance relevante en cada una de las áreas de cooperación, no obstante, las problemáticas que dieron lugar, en un comienzo, a la acción conjunta y elaboración del UNDAF continúan vigentes. Los temas prioritarios definidos inicialmente se mantienen como desafíos de país, que aun requieren un abordaje y trabajo coordinado del SNU en apoyo al Gobierno durante los próximos años.

Hallazgo 12

Se evidencia que el trabajo interagencial, ha mejorado sustancialmente en los últimos años, generando la implementación de proyectos conjuntos con resultados exitosos, que incluso han sido compartidos a nivel internacional.

Durante los años evaluados, se identificaron diversos casos exitosos del trabajo interagencial. Al respecto, resulta importante relevar que el trabajo conjunto se entiende como el desarrollo de programas, proyectos o iniciativas de dos o más Agencias conjuntamente, y no implica imperiosamente la participación de todas las Agencias con presencia en Chile, pues se entiende la especificidad y heterogeneidad de los mandatos respecto a determinadas materias.

Hallazgo 13

Existen algunas acciones conjuntas que se realizaron por cuestiones de fuerza mayor y/o emergencia nacional, lo que permitió visibilizar un trabajo coordinado de las Agencias del SNU en cuestión operativa y de fondos. Es importante destacar estos casos de trabajo conjunto, como buenas prácticas, que pueden ser potenciadas y multiplicados al interior del SNU, de manera consiente y coordinada y no solo por emergencias, eventualidades y/o desastres.

Hallazgo 14

Se constató buena voluntad al interior del SNU, tanto a nivel de jefatura, como técnico, para explorar temáticas en las cuales se podrían generar proyectos conjuntos y potenciar el trabajo interagencial en



consideración con los planes programáticos y operativos de las Agencias y el UNDAF 2015-2018. También se evidenció predisposición de adaptación del SNU a los cambios que conlleva la Reforma del Sistema de Naciones Unidas en lo relativo al fortalecimiento de la coordinación interagencial.

Hallazgo 15

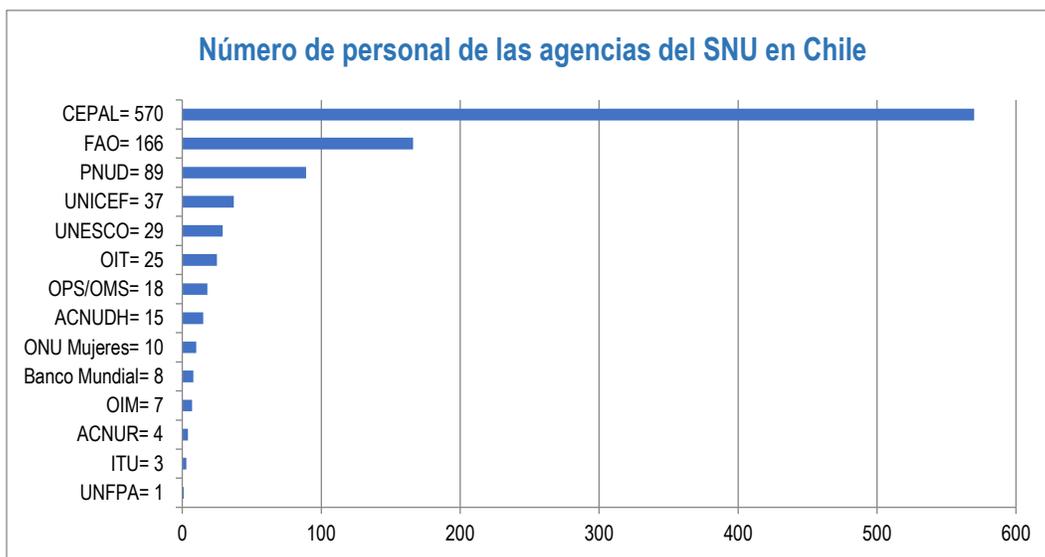
Existe una valoración positiva interna del SNU en torno al trabajo en equipo y el clima de colaboración y entendimiento que se propicia en el UNCT, así como el reconocimiento al trabajo de promoción y facilitación de la Oficina de Coordinación bajo el liderazgo de la Coordinadora Residente, en sus esfuerzos por promover la articulación entre las Agencias del SNU.

Eficiencia

Hallazgo 16

Se evidencia que el alcance de las Agencias del SNU en Chile es muy heterogéneo, existen oficinas regionales, sub regionales, oficinas de país, otras solo tienen un oficial de enlace y otras son ANR. La cantidad de personal y de recursos también varía de unas Agencias a otras. Estas realidades generan dificultades en la participación coordinada sobre todo para las Agencias más pequeñas.

Las capacidades de participación son diferentes, los recursos humanos y económicos varían de unas Agencias a otras y en ocasiones esto, dificulta el trabajo frente a los compromisos conjuntos que se asumen. El siguiente gráfico demuestra las diferencias de tamaños y personal entre unas Agencias y otras.



Fuente: Elaboración propia en base a Tabla resumen del Staff List de las Agencias al 2017



Hallazgo 17

A pesar de la heterogeneidad de alcance y mandatos de las Agencias, se evidencian experiencias exitosas de participación interagencial, bajo diferentes modalidades, lo que manifiestan que existe voluntad para trabajar coordinadamente.

En este contexto, se destaca la determinación de CEPAL de participar activamente en el UNCT Chile, y aunque no participa del proceso de programación estratégica conjunta, apoya técnicamente el mismo. Por otra parte, en el marco de la Agenda 2030, se desempeña como colíder de un grupo interagencial del SNU (Equipo Técnico para los ODS).

Igualmente, otras Agencias participan activamente en el UNCT Chile, tal es el caso de BM y aunque no integran ninguno de los Grupos Interagenciales y no participa en el UNDAF 2015-2018, realiza acompañamiento y apoyo técnico al trabajo coordinado.

Finalmente se evidencia que existe un destacado involucramiento de las ANR en el trabajo interagencial del SNU en el país, con acompañamiento técnico e inclusive con aportes financieros. Igualmente, ONUDI participó en la firma del UNDAF 2015-2018; y ONU Ambiente y ONU Sida acompañan la elaboración del nuevo UNDAF.

Hallazgo 18

Si bien el documento UNDAF 2015-2018, plantea un marco de seguimiento y evaluación, que contempla una revisión semestral del avance para su adecuada implementación, tanto a nivel de resultados como a nivel de procesos desarrollados y una evaluación anual de logros y dificultades del avance de los indicadores, en la práctica por diversos factores -entre ellos programación, mandato, tiempo y recursos- no se lleva a cabo.

Algunos datos relacionados, se encuentran reflejados en el Informe Anual de la Coordinadora Residente y el Equipo de País del Sistema de las Naciones Unidas en Chile. Sin embargo, no se establecen mecanismos de seguimiento y evaluación conjuntos, que permitan visibilizar la articulación entre los efectos directos esperados en cada una de las áreas de cooperación y los resultados e impacto obtenidos a partir de las acciones e iniciativas implementadas.

Hallazgo 19

Se constata que la mayoría de las Agencias del SNU realiza el monitoreo y evaluación de su programación, de manera independiente y propia, en la mayoría de los casos en base a resultados y según su mandato, algunas vinculan estos resultados con las áreas de cooperación del UNDAF 2015-2018 y pocas se encuentran alineadas. Sin embargo, no se aplica una misma metodología de monitoreo y evaluación unificada al interior del SNU, alineada al UNDAF, que permita la verificación de datos conjuntos importantes a lo largo de su implementación.

El UNDAF actual, incluye en su matriz de resultados una aproximación de indicadores, supuestos y riesgos relacionados a los efectos directos, sin embargo, no contempla una cadena de resultados y causales que



permitan definir, sobre la base de un análisis, las necesidades y problemáticas de Chile y consecuentemente, las acciones que conlleven a generar un impacto respecto de los desafíos que se pretende abordar.

Hallazgo 20

Se evidencia un alto cumplimiento presupuestario. En los primeros dos años, se superó el monto inicial programado de USD 30.168.374 para los 4 años del UNDAF 2015-2018.

Gráfico de presupuesto de las Agencias del SNU y socios según áreas de cooperación en las que participan

Áreas de cooperación	Total Montos Ejecutados 2015 USD	Total Montos Ejecutados 2016 USD	Total monto ejecutado por área 2015-2016 USD
1	1.946.231	3.118.242	5.064.473
2	1.688.236	768.000	2.456.236
3	3.575.364	18.055.868	21.631.232
4	497.248	2.380.327	2.877.575
Total Monto Ejecutado	7.707.079	24.322.437	32.029.516

Fuente: Elaboración propia en base a Reporte Anual de la Coordinadora Residente (2015-2016)

La programación de cada una de las Agencias y los tiempos desfasados y no alineados con el UNDAF 2015-2018, conllevan a la dificultad de presupuestar montos por cuatro años, siendo que en su mayoría las Agencias los programan por uno o dos años.

Cabe destacar al respecto, el gráfico y montos detallados en la tabla, reflejan dos tipos de montos ejecutados en el marco del UNDAF: 1. Monto mayoritario de proyectos, programa y/o acciones independientes de las Agencias relacionadas que inciden en el avance de las Áreas de Cooperación; y 2. Monto de iniciativas realizadas de manera conjunta en el marco de los Grupos Interagenciales.

Asimismo, se identificó que los Grupos Interagenciales existentes no cuentan con recursos claramente definidos lo que limita su capacidad para llevar a cabo su plan de trabajo anual.

Por otra parte, la tabla de montos ejecutados no contempla los costes –salarios - que implica el soporte técnico brindado por los funcionarios expertos del Sistema a las iniciativas conjuntas en vinculación al UNDAF.

Hallazgo 21

Se puede constatar que el número de iniciativas no influye necesariamente en el presupuesto ejecutado por área de cooperación, siendo el monto más elevado en términos de presupuesto, el ejecutado por el área 3 de cooperación (Sostenibilidad ambiental y gestión de riesgos) en contraposición a que ocupa el tercer lugar en cuanto a número de iniciativas en comparación con las otras áreas de cooperación del UNDAF 2015-2018.



Hallazgo 22

El UNCT Chile aplica progresivamente los criterios/pilares enmarcados en la iniciativa institucional “Procesos Operativos Estándares (SOPs por sus siglas en inglés)”, no obstante, el aplicarlos de manera más sistémica, optimizaría el accionar coordinado del SNU.

Los SOPs fueron diseñados para proporcionar a los/as Coordinadores Residentes de la ONU (RC) y a los Equipos de País de las Naciones Unidas (UNCT) un paquete integral, claro y de orientación, internamente consistente con la programación, liderazgo, operaciones para negocios, financiamiento y comunicaciones.

Estos permiten al SNU enfocarse en una programación y ejecución conjunta; con una orientación clara hacia la simplificación y la racionalización de procesos e instrumentos. También acelera la reforma de las prácticas comerciales en apoyo a una agenda enfocada a los resultados.

Asimismo, los SOPs permiten a los Grupos de Resultados –si existen- hacer un mejor uso de los datos compartidos, análisis de políticas y promoción para proporcionar soluciones integradas en apoyo de la Agenda 2030.

El uso de los SOPs va más allá de permitir al SNU hacer contribuciones más enfocadas y receptivas en el desarrollo sostenible, asegura también resultados e impactos más estratégicos. Estos resultados podrían plasmarse en reducción en costos de transacción para el Gobierno, mayor eficiencia en negocios y una menor sobrecarga de costos para la ONU y sus socios.

Hallazgo 23

Se evidencia la flexibilidad de la estructura interagencial mediante la diversificación y cambio de los grupos interagenciales durante los años 2015, 2016 y 2017. Situación que refleja la adecuada adaptación del SNU a coyuntura y contexto de Chile.

Hallazgo 24

Se evidencia que actualmente, existen seis Grupos Interagenciales⁸ conformados por áreas temáticas, algunos vinculados al UNDAF y otros que, cumplen una función de coordinación y transversalidad al interior del SNU.

Los grupos que cumplen una función transversal al UNDAF 2015-2018 y al SNU, son: el Grupo Interagencial de Género, Derechos Humanos y equidad (GIGDH) y el Equipo Técnico para los ODS (ET ODS).

⁸ Grupo Interagencial de Género y Derechos Humanos (GIGDH); Grupo Interagencial sobre Cambio Constitucional (GICC); Grupo Interagencial de Comunicaciones (GIC); Equipo Técnico para los ODS (ET ODS); Equipo Técnico de Emergencias (UNETE) y Red Humanitaria Internacional (RHI); y el Equipo de Operaciones Conjuntas (OMT).



Por otro lado, el Equipo Técnico de Emergencias y la Red Humanitaria Internacional (RHI), cumple un relevante rol articulador, no solo a nivel SNU, sino también externamente, con el Gobierno de Chile y sociedad civil. Este grupo alinea su labor al área tres de cooperación sobre medio ambiente y gestión de riego de desastres del UNDAF actual.

Se evidencia también la existencia de dos grupos - no programáticos- que están enfocados a una labor intrínseca del SNU. Estos tienen un carácter operativo y de difusión; el cumplimiento adecuado de sus funciones, permite y facilita la labor de los demás grupos existentes, en el marco del UNDAF y son: el Grupo Interagencial de Comunicaciones (GIC) y el Equipo de Operaciones Conjuntas (OMT).

Y, un Grupo sobre Cambio Constitucional (GICC), que tiene una temática particular y específica, que fue creado temporalmente y alinea sus resultados al área dos de cooperación sobre consolidación de procesos democráticos y reformas políticas del UNDAF 2015-2018.

Hallazgo 25

Los Grupos Interagenciales juegan un rol importante en el trabajo y articulación interagencial del SNU, no obstante, se verifica una eficacia asimétrica entre ellos para cumplir sus planes de trabajo. Esto se debe a circunstancias internas y externas. Se identificaron grupos que tienen una coordinación más esporádica. Asimismo, debido a las heterogéneas capacidades existentes en las agencias, el trabajo que desempeñan los puntos focales de los grupos varía considerablemente, lo que dificulta desempeñar su labor de forma más coordinada.

Cabe destacar que, cada uno de los grupos identificados, cuenta con características particulares de funcionamiento, con diferentes líneas de acción en función a su liderazgo. Asimismo todos manifiestan la limitación de sus recursos humanos y financiero para llevar a cabo sus planes de trabajo.

Hallazgo 26

Se evidencia que el SNU en Chile no tiene establecidos Grupos de Resultados, directamente alineados con el UNDAF 2015-2018, que realicen el monitoreo y evaluación permanente a cada una de las áreas de cooperación. Además de constatar y reportar los avances (resultados logrados) y abordar los posibles riesgos que pudieran surgir durante su implementación.

Sostenibilidad

Hallazgo 27

Se evidencia alta capacidad de adaptación del SNU al contexto nacional y la comunidad internacional. Se destaca la aptitud para generar alianzas y establecer nuevos programas, diálogos, intercambios de experiencias, transferencia de conocimientos y asesoría técnica especializada. La adaptación a los contextos, tiene coherencia con las necesidades del país, sobre todo en temáticas coyunturales delicadas no previstas dentro de la programación. Estas acciones permiten brindar apoyo efectivo al Gobierno de Chile.



Hallazgo 28

Se destaca el trabajo que realiza el SNU, en temas de desarrollo sostenible - Agenda 2030 y Derechos Humanos, (materias en las que cuenta con experticia especializada) para apoyar y fomentar la innovación, el aprendizaje y la transferencia de conocimiento, para el fortalecimiento de las capacidades al interior del Gobierno. Se ha evidenciado que dicho accionar ha permitido una buena apropiación e institucionalización por parte de los beneficiarios, en especial con la creación del Consejo Nacional para la Agenda 2030 y la Subsecretaría de Derechos Humanos.

Hallazgo 29

Se resalta la relación existente entre el UNDAF 2015-2018 con la Agenda 2030 y los ODS. Esta vinculación permite en términos de sostenibilidad generar nuevas alianzas estratégicas para la consecución programática del año que queda en la implementación del UNDAF actual y del siguiente.

Se resalta la alineación del SNU con la Agenda 2030 y el hecho de que el Gobierno de Chile haya asumido e incorporado los ODS a su programación, con una perspectiva de sostenibilidad a largo plazo, para dar continuidad a los programas que se implementan actualmente y aquellos que realizarán a futuro.

Conclusiones

- ❖ El UNDAF 2015-2018, es un documento coordinado y consensuado tanto al interior del SNU como con el Gobierno de Chile, basado en el análisis del CCA 2013. Este responde a las principales problemáticas del país según el contexto social, económico y político en el que fue elaborado. Las áreas de cooperación y sus efectos directos, plantean cambios de políticas públicas estructurales, que requieren de procesos de largo plazo y fortalecimiento institucional constante. El área cuatro de Cooperación Sur-Sur es considerada como un instrumento que debiera ser transversal al UNDAF.
- ❖ En los últimos años se evidencia un número alto de iniciativas implementadas por el SNU y a pesar de que la mayoría de las Agencias no se encuentra alineada al UNDAF actual, su trabajo se encuentra vinculado a una o más áreas de cooperación. Sin embargo, la heterogeneidad de las agencias del SNU, tanto a nivel de programación, mandato, cantidad de personal y de recursos, en ocasiones genera dificultad en la participación coordinada.
- ❖ Las Agencias del SNU realizan una significativa contribución a las prioridades y necesidades de Chile y un acompañamiento constante al Gobierno en: el desarrollo de las acciones nacionales; facilitación de espacios de diálogo; fortalecimiento del marco legal e institucionalidad; fomento a las capacidades; asistencia técnica; y transferencia de conocimientos. En la mayoría de los casos este trabajo de acompañamiento se realiza de manera individual, considerando la expertise de cada Agencia en las diferentes temáticas. En los últimos años se han generado algunos trabajos interagenciales con resultados positivos que demuestran la importancia de fortalecer y potenciar el trabajo conjunto en temas comunes que competen a dos o más agencias y que pueden trabajarse en equipo para potenciar el impacto de los resultados.



- ❖ El ciclo de planificación del siguiente UNDAF es una oportunidad para realizar ejercicios conjuntos donde se releve las fortalezas de cada una de las Agencias del SNU con base a las necesidades y prioridades del país y el nuevo Gobierno. Esto permite consolidar las áreas de trabajo comunes para una programación y operativización unificada en alineación con la Agenda 2030 y los ODS.
- ❖ Durante los últimos años, el SNU ha asumido un fuerte compromiso para trabajar en temas de derechos humanos, género, equidad, interculturalidad, visibilización e inclusividad de grupos vulnerables y sostenibilidad ambiental. Debido a la importancia y especificidad de estos temas, se precisa apoyo, monitoreo, acompañamiento y formación permanentes para generar un enfoque de derechos humanos transversal al UNDAF.
- ❖ La coordinación interagencial en Chile en los últimos años ha mejorado notablemente, y tiene efectos positivos, tanto para el SNU como para el Gobierno de Chile, generando una mayor efectividad de las acciones y mayor impacto y visibilidad al exterior del SNU. Existe gran apertura por parte de la mayoría de las Agencias a encontrar nuevas sinergias que permitan incrementar el trabajo conjunto y gradualmente lograr una alineación con el UNDAF.
- ❖ Se evidencia una valoración positiva del trabajo realizado por la RC y la RCO, y sus esfuerzos por crear espacios interagenciales que permiten una mejor articulación del SNU para un acompañamiento unificado al Gobierno de Chile. En este sentido es importante el reconocimiento que realizan la mayoría de las Agencias del SNU a la necesidad de fortalecer la RCO.
- ❖ Si bien el documento UNDAF 2015-2018, plantea un marco de seguimiento y evaluación, no se establece una metodología que permita seguir una cadena de resultados a las acciones que se generan y medir el impacto real en cada una de las áreas de cooperación y sus efectos directos, especialmente en los temas más complejos por su mayor dificultad de medición. La mayoría de las Agencias, realiza su propio monitoreo y evaluación, en base a su programación independiente, para posteriormente y una vez al año vincular algunos de los resultados relevantes con las áreas de cooperación del UNDAF.
- ❖ Los Grupos Interagenciales actuales realizan un aporte significativo al trabajo conjunto del SNU en las diferentes temáticas que corresponden a cada uno. Sin embargo, no se tienen constituidos Grupos de Resultados, propuestos en uno de los pilares de los “SOPs”, que estén alineados a las áreas de cooperación del UNDAF 2015-2018 y faciliten el monitoreo y evaluación constantes. En este sentido es importante considerar que la implementación de los SOPs permite al SNU hacer contribuciones más enfocadas y receptivas en el desarrollo sostenible y asegurar resultados e impactos más estratégicos.
- ❖ De las entrevistas realizadas se constata que existe un reconocimiento y valoración positiva al trabajo de acompañamiento que realiza el SNU al Gobierno de Chile, y la disposición a continuar trabajando conjuntamente en alineación con la Agenda 2030 y los ODS y de acuerdo con los compromisos internacionales adoptados por Chile.
- ❖ La vinculación que existe entre el UNDAF actual y la Agenda 2030 y los ODS, permite fortalecer y generar alianzas estratégicas para la consecución programática del Marco de Cooperación con una perspectiva de sostenibilidad a largo plazo. Al respecto, se resalta la capacidad de adaptación del SNU al



contexto nacional y la comunidad internacional, y la apropiación de la Agenda 2030 por parte de varios sectores de la sociedad en Chile.

- ❖ En los últimos años se generaron casos de trabajo interagencial exitosos, que se constituyen como buenas prácticas nacionales e internacionales. Se destaca la oportuna respuesta en casos de emergencias.

Recomendaciones

Al criterio de Relevancia y Pertinencia

- ❖ Se verifica la importancia del UNDAF como instrumento marco de país, que debe enmarcarse en la Agenda 2030, reflejando las prioridades a abordar en Chile. La programación debe promover un trabajo en equipo del SNU para el acompañamiento al Gobierno. En este sentido, se recomienda realizar un ejercicio de alineación del nuevo UNDAF y considerar que las áreas de cooperación actuales responden a procesos de más largo plazo, por lo que se debe considerar que existen desafíos del UNDAF 2015-2018 que se mantienen vigentes y podrían ser incorporadas en el nuevo Marco, previo análisis de necesidades y contexto nacional al momento de su formulación.
- ❖ Para la nueva programación es importante utilizar la “Guía de Orientación para el Marco de Asistencia para el Desarrollo de las Naciones Unidas 2017” y establecer una metodología unificada de monitoreo y evaluación conjunta del trabajo interagencial del SNU respecto del UNDAF. Asimismo, se recomienda la participación de las Agencias del SNU –todas de ser posible- durante todo el ciclo programático y operativo del nuevo UNDAF, desde su elaboración, durante su implementación y hasta su finalización. Asimismo, visibilizar la relevancia del UNDAF como marco de programación estratégica conjunta. Idealmente se plantea que el mismo Grupo ET-UNDAF que es el que participa en el proceso de elaboración del nuevo UNDAF actualmente, sea el que acompañe el proceso de implementación a lo largo de los siguientes años.
- ❖ Se sugiere que el UNDAF sea un documento flexible y modificable, en función a los resultados de su avance y factores del contexto social, político, económico y cultural. Igualmente, se sugiere analizar la posibilidad de extender la duración del próximo UNDAF por un periodo de cinco años, permitiendo una planificación más amplia. Como referencia, se evidencia que 17 países de la región, suscriben su UNDAF por cinco años, lo que en términos de practicidad y operatividad podría resultar beneficioso para Chile.

Al criterio de Principios

- ❖ Considerando el rol del SNU de promover un Desarrollo Sostenible con el compromiso de no dejar a nadie atrás, se propone que los derechos humanos en su marco conceptual más amplio, incluyendo género, equidad, interculturalidad, grupos vulnerables y medio ambiente, sean transversales a la programación del nuevo UNDAF. Este enfoque transversal se debe fortalecer con estrategias de largo plazo que incluyan la interrelación entre sí y la desagregación de datos, para obtener información más precisa, no solo para la identificación de brechas, sino también para puntualizar el alcance e impacto que se genera en los beneficiarios.



- ❖ Por el contexto actual que vive Chile en torno al creciente flujo migratorio mixto, se recomienda la inclusión de esta temática de manera transversal a las áreas de cooperación del UNDAF y su visibilización dentro de grupos vulnerables.

Al criterio de Eficacia

- ❖ Se sugiere, utilizar la metodología de Teoría del Cambio para la programación del nuevo UNDAF, tanto en la planificación estratégica como en la programática y operativa, así como en las políticas de cambio que se establezcan. Esto permitirá determinar las necesidades y oportunidades reales del país, el cambio que el SNU quiere alcanzar (con metas realistas y una visión común) y alternativas de cómo lograrlo.
- ❖ Si bien, la coordinación interagencial ha mejorado durante los últimos años, es relevante su fortalecimiento y la búsqueda de una alineación de la programación individual de las agencias de forma progresiva con el UNDAF. Esto en el marco del planteamiento de La Reforma del Sistema Unidas. En este sentido, se recomienda reforzar la institucionalidad para la coordinación, mediante la creación de grupos de resultados y contar con una Oficina de Coordinación fortalecida. Esto facilitará el desempeño del rol que deben cumplir y dará lugar a la creación de alianzas necesarias al interior del SNU y con los diversos actores nacionales.

Al criterio de Eficiencia

- ❖ Se sugiere que anualmente se realice una evaluación del progreso del SNU en base al UNDAF. La finalidad es que todas las agencias reporten los resultados obtenidos en base a la metodología planteada (La Teoría del Cambio). Para esto es importante que la nueva programación determine claramente los riesgos y supuestos a cada una de las acciones que se quieren implementar, para contrarrestar los efectos y facilitar la generación de los resultados que se esperan lograr. Este ejercicio permitirá también advertir los grupos de la población que se quedan rezagados o que corran riesgo de hacerlo e implementar medidas oportunas para evitarlo.
- ❖ Basados en las directrices que plantea la iniciativa SOPs, se sugiere crear Grupos de Resultados alineados con las áreas de cooperación y efectos directos del UNDAF. Los grupos deberán monitorear el avance permanentemente, lo que les instará a hacer un mejor uso de los datos compartidos y un análisis de políticas conjuntas para proporcionar soluciones integradas.
- ❖ En cuanto a los montos ejecutados por el UNDAF, es importante fortalecer la vinculación entre lo planificado y lo efectivamente desarrollado. El objetivo debe ser lograr gradualmente una alineación programática de las Agencias del SNU al UNDAF y así generar una proyección para todo el ciclo, tomando en cuenta que se puedan hacer ajustes y cambios, al instrumento, según necesidad relevante.
- ❖ Se expone la posibilidad de adoptar una nueva estructura dinámica y flexible del UNDAF que incluya una comunicación efectiva y un profundo apropiamiento por parte de las agencias del SNU. En este sentido, el trabajo comunicacional acompañado de un plan de difusión interno y externo podría ser un instrumento importante para colaborar con la familiarización y apropiación del UNDAF y direccionar la metodología de



trabajo de los funcionarios para generar una visión conjunta. Igualmente, en lo posible, debiera existir un punto focal del SNU para la articulación en el acompañamiento al Gobierno.

Al criterio de Sostenibilidad

- ❖ Se plantea generar y fortalecer las alianzas estratégicas y de negocios con diversos actores nacionales y de gobierno, así como el sector privado, ONGs y Academia. También existe trabajo potencial en torno al desarrollo territorial a nivel sub nacional y regional. En estas instancias se pueden generar relevantes estrategias de trabajo conjunto.
- ❖ Aprovechando la presencia de Agencias con mandato regional en Chile se sugiere, explorar la posibilidad de promover áreas de trabajo en temas comunes vinculadas al UNDAF con países vecinos.
- ❖ Es importante visibilizar los casos de éxito del trabajo interagencial producido en los últimos años como buenas prácticas y aprendizaje para el futuro, en especial con países vecinos.

Buenas Prácticas

- ❖ El trabajo interagencial coordinado funciona, existen varios casos de éxito desarrollado en los últimos años, que vale la pena destacar como buenas prácticas. Entre los ejemplos y solo por citar algunos se señalan; “Ley de Etiquetado Nutricional”; “Proceso Constituyente Indígena”; “Yo Opino” y trabajos conjuntos en VIH Sida; Migrantes; Violencia contra la mujer; Diversidad sexual, protección y derechos de la niñez y otros. Cabe mencionar que algunas de estas iniciativas conjuntas han tenido repercusión internacional y a nivel de la región y son un ejemplo a seguir en países vecinos.
- ❖ En relación al trabajo conjunto realizado por el SNU a raíz de emergencias nacionales, entre las más relevantes ocurridas durante el periodo evaluado, se señalan como ejemplos: La respuesta inmediata a la emergencia por aluviones en el norte de Chile en 2015 y; La de inicios del año 2017, por los incendios forestales suscitados. En éste último caso la motivación convocante fue transversal y se contaba con un grupo interagencial y un marco programático (enmarcados en el Equipo Técnico de Emergencias UNETE y Red Humanitaria Internacional RHI), logrando resultados destacados.
- ❖ El trabajo conjunto realizado a través de los Grupos Interagenciales es considerado como buena práctica ya que articula y moviliza a varias Agencias para trabajar en temáticas comunes y lograr los objetivos de acompañamiento al Gobierno e incidir positivamente.
- ❖ El trabajo constante que realiza el SNU para apoyar el fortalecimiento legislativo y las capacidades del gobierno de Chile y fomentar la innovación, el aprendizaje y la transferencia de conocimiento, es significativo y constituye una buena práctica para generar una apropiación e institucionalización de diversos sectores de la sociedad.
- ❖ Es importante resaltar la participación de las Agencias No Residentes, al UNCT, UNDAF y articulaciones del trabajo interagencial y de fondos, sin afectar el no encontrarse físicamente establecidas en Chile.



Anexos

UNDAF Tracker:

Cuadro elaborado por la RCO Chile (2018)

País	UNDAF		Años UNDAF	Periodo Presidencial	Países Alineados
	Fecha inicio	Fecha fin			
Argentina	2016-01-01	2020-12-31	5	4	NO
Barbados	2017-01-01	2021-12-31	5	5	SI
Belize	2017-01-01	2021-12-31	5	5	SI
Bolivia	2013-01-01	2017-12-31	5	4	NO
Brazil	2017-01-01	2021-12-31	5	4	NO
Chile	2015-01-01	2018-12-31	4	4	SI
Colombia	2015-01-01	2019-12-31	5	4	NO
Costa Rica	2013-01-01	2017-12-31	5	4	NO
Cuba	2014-01-01	2018-12-31	5		NO
República Dominicana	2012-01-01	2017-12-31	6	4	NO
Ecuador	2015-01-01	2018-12-31	4	4	SI
El Salvador	2016-01-01	2020-12-31	5	5	SI
Guatemala	2015-01-01	2019-12-31	5	4	NO
Haiti	2013-01-01	2016-12-31	4	5	NO
Honduras	2017-01-01	2017-02-09	4	4	SI
Jamaica	2017-01-01	2021-12-31	5	5	SI
México	2014-01-01	2019-12-31	6	6	SI
Nicaragua	2015-01-01	2017-12-31	3	5	NO
Panamá	2016-01-01	2020-12-31	5	5	SI
Paraguay	2015-01-01	2019-12-31	5	5	SI
Perú	2017-01-01	2021-12-31	5	5	SI
Trinidad and Tobago	2017-01-01	2021-12-31	5	5	SI
Uruguay	2016-01-01	2020-12-31	5	5	SI
Venezuela	2015-01-01	2019-12-31	5	5	SI

Años del UNDAF	N° Países	% Países	Periodos Presidenciales	N° Países	% Países	Países Alineados	Países no Alineados
3	1	4%	3	0	0%	14	10
4	4	17%	4	10	43%		
5	17	71%	5	12	52%		
6	2	8%	6	1	4%		
Total	24	100%		23	100%		



Listado de Agencias que respondieron a cuestionarios /entrevistas realizadas

- ACNUR
- ACNUDH
- FAO
- OIM
- OIT
- ONU Ambiente
- ONU Mujeres
- OPS/OMS
- PMA
- PNUD
- UNCCD
- UNESCO
- UIT
- UNFPA
- UNICEF

Estructura Interagencial

- RC y RCO
- Grupo Interagencial de Género y Derechos Humanos (GIGDH);
- Grupo Interagencial sobre Cambio Constitucional (GICC);
- Grupo Interagencial de Comunicaciones (GIC);
- Equipo Técnico para los ODS (ET ODS);
- Equipo Técnico de Emergencias (UNETE) y Red Humanitaria Internacional (RHI);
- Equipo de Operaciones Conjuntas (OMT).

Gobierno de Chile

- Ministerio de Relaciones Exteriores;
- Ministerio de Desarrollo Social;
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo;
- Ministerio de Medio Ambiente;
- Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo AGCID
- Oficina Nacional de Emergencias del Ministerio del Interior y Seguridad Pública ONEMI.

Listado de documentos revisados del Sistema de Naciones Unidas

- Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2017).
- Assistance Framework Guidance (2017).
- Avances del Proceso CCA UNDAF 2019-2022. (2017).
- Cuadro de Acciones/Iniciativas de las Agencias en base a las áreas de cooperación del UNDAF (2015 y 2016).



- Hoja de Ruta del UNDAF 2019-2022. (2017).
- Informes Anuales RCO. (2015-2016).
- Informe de Actividades RCO. Grupos Interagenciales. (2015-2016).
- Informe de Desarrollo Social Chile. (2016).
- Informe de Diagnostico e implementación de la Agenda 2030 y los ODS en Chile. (2017).
- Informe Final de Evaluación del Marco de Asistencia para el Desarrollo (UNDAF Chile 2011-2014).
- INFORME NACIONAL VOLUNTARIO Consejo Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 y el Desarrollo Sostenible (2017).
- Evaluación Conjunta del País Sistema de las Naciones Unidas en Chile CCA (2013).
Plan de Comunicaciones UNDAF (2019).
- Programas de algunas de las Agencias del SNU (2015-2016-2017).
- Reportes anuales de Algunas de las Agencias del SNU (2015-2016).
- Repositioning the United Nations development System to deliver on the 2030 Agenda: our promise for dignity, prosperity and peace on a healthy planet". (2017).
- Resumen Estratégico de los Resultados de Coordinación- Sistema de las Naciones Unidas en Chile (2016).
- Status Report of SOPs implementation in Chile (2016).
- Theory of Change - Concept Note (2016).
- Transversalización de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible - Guía de referencia para los Equipos de las Naciones Unidas en los países. (2016).
- UNDAF 2015-2018.
- UNDS Reform: Note on undg Second Phase Engagement. (2017).
- UNDAF Companion Guidance (2017).
 - o Big Data Achievement of The 2030 Agenda: Data Privacy, Ethics And Protection.
 - o Capacity Development.
 - o Communications and Advocacy.
 - o Common Country Assessment.
 - o Monitoring and Evaluating.
 - o Programming Principles.
 - o The UN Vision 2030.
 - o Theory of Change.
- UNEG Código de Conducta para Evaluaciones en el Sistema de Naciones Unidas. (2008).
- UNCT Workplan (2016).