



NACIONES  
UNIDAS  
CHILE



NODO

## Evaluación Final del proyecto Plataforma Nodo

<https://www.jointsdgfund.org/programme/nodo-platform-improving-social-protection-and-inclusion-elderly-through-ict>

<https://chile.un.org/es/101114-proyecto-nodo>

Informe final  
Marzo 2022



JOINT SDG FUND

Se presenta aquí el documento de la Evaluación Final del Proyecto Plataforma NODO, implementado desde el Sistema de las Naciones Unidas en Chile, liderado interagencialmente por PNUD, FAO y OIT. El Proyecto se implementa con apoyo del Joint SDG Fund - Fondo Conjunto para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

2

Este documento fue preparado por la especialista independiente en evaluación de políticas públicas, Paola Vaccotti<sup>1</sup>.

Se agradece la colaboración activa del Sistema de las Naciones Unidas en Chile, las Agencias implementadoras, el Equipo Coordinador del Proyecto y las personas representantes de SENAMA – Servicio Nacional del Adulto Mayor del Ministerio de Desarrollo Social y Familia del Gobierno de Chile.

El lenguaje utilizado en este documento intenta expresarse de manera correcta y respetuosa respecto de las personas adultas mayores. Se prioriza la utilización de los siguientes términos: personas adultas mayores, personas mayores, personas de edad avanzada, población mayor. Los términos “adulto mayor” y “tercera edad” se utilizan en caso de transcripciones textuales de expresiones de las personas entrevistadas o cuando se alude a denominaciones de instancias y programas de gobierno.

---

<sup>1</sup> <https://www.linkedin.com/in/paolavaccotti/>

## Contenido

1. Introducción	4
2. Objetivos de la evaluación	5
2.1. Objetivo general	5
2.2. Objetivos específicos	5
3. Contexto	6
4. Descripción del Proyecto	10
5. Metodología de evaluación	13
5.1. Criterios y preguntas principales de la evaluación	15
6. Limitaciones y medidas de mitigación de la evaluación	17
7. Normas, estándares de evaluación y principios éticos	18
8. Hallazgos	18
8.1. Criterio de Pertinencia	19
8.2. Criterio de Eficacia	26
8.3. Criterio de Eficiencia	44
8.4. Criterio de Sostenibilidad	48
8.5. Enfoques transversales	50
8.6. Otros enfoques	52
9. Análisis de costos directos y beneficios (resultados directos)	54
10. Conclusiones	61
11. Lecciones aprendidas	64
12. Buena práctica relevante: evaluación integral del Proyecto NODO	65
12.1. Evaluación de impacto	66
12.2. Evaluación cualitativa	68
13. Recomendaciones de la evaluación final	71
14. Anexos	74
14.1. Personas entrevistadas	74
14.2. Matriz de evaluación	75
14.3. Herramienta de recolección de la información: guion de entrevista	79
14.4. Documentos consultados	80

## 1. Introducción

El Sistema de las Naciones Unidas en Chile ha implementado durante un plazo de dos años el Proyecto Interagencial Plataforma NODO, que busca mejorar la protección social y la inclusión de las personas mayores a través de las TIC y se enmarca en el Fondo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Joint SDG Fund)<sup>2</sup> de la Secretaría General de Naciones Unidas.

El proyecto Nodo en Chile fue diseñado e implementado por un cúmulo de actores conformado por la Coordinadora Residente del SNU, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Organización para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Cuenta con el respaldo y colaboración del Gobierno de Chile a través del Servicio Nacional del Adulto Mayor (SENAMA).

4

### ***Joint SDG Fund y la Década de Acción para la aceleración del cumplimiento de los ODS***

El Joint SDG Fund es un instrumento innovador para incentivar cambios transformadores en las políticas públicas y estimular las inversiones estratégicas necesarias para que el mundo pueda lograr el cumplimiento de los ODS.

El Secretario General de las Naciones Unidas, Antonio Guterres considera que el Joint SDG Fund es una parte clave de la reforma del trabajo de desarrollo de las Naciones Unidas al proporcionar el "músculo" para una nueva generación de Coordinadores Residentes (CR) y Equipos de País de las Naciones Unidas (UNCT) para acelerar realmente la implementación de los ODS.

A menos de diez años de cumplirse el plazo de implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, durante la 74ª Asamblea General de Naciones Unidas (septiembre de 2019), el Secretario General hizo un llamamiento a gobiernos, sector privado y sociedad civil para que intensificaran su acción sobre los Objetivos globales, declarando los siguientes 10 años como la Década de Acción sobre los ODS.

La estrategia MAPS<sup>3</sup> (Mainstreaming / Acceleration / Policy Support) centra la atención sobre tres pilares de trabajo:

- La integración en las políticas generales (Mainstreaming)
- La aceleración (Acceleration)
- El apoyo a las políticas (Policy Support), prestando especial atención a los elementos transversales relativos a las alianzas, los datos y el monitoreo.

En cuanto a la aceleración, muchas de las metas y los objetivos de la Agenda 2030 ya cuentan con procesos de política pública en marcha, algunos de los cuales provienen de la anterior agenda de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). El propósito es ayudar a los gobiernos a acelerar el progreso mediante la provisión de herramientas que permitan identificar limitaciones para el cumplimiento de las metas, y mediante la focalización en aquellos objetivos que resulten más relevantes según el contexto de cada país.

### ***Década del Envejecimiento Saludable de las Américas***

En mayo de 2020, la Asamblea General de la UN declaró 2021-2030 la Década del Envejecimiento Saludable. Esta iniciativa global consistirá en diez años de colaboración

<sup>2</sup> <https://www.jointsdgfund.org/programme/nodo-platform-improving-social-protection-and-inclusion-elderly-through-ict>

<sup>3</sup> <https://www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/qcpr/doco-summary-brief-on-maps-march2016.pdf>

concertada, catalizadora y sostenida. Las personas mayores serán el eje central del plan, que aunará los esfuerzos de los gobiernos, la sociedad civil, los organismos internacionales, los profesionales, las instituciones académicas, los medios de comunicación y el sector privado en aras de mejorar la vida de estas personas, así como las de sus familias y comunidades.

La Década del Envejecimiento Saludable contempla cuatro áreas de acción:

I-Cambiar la forma en que pensamos, sentimos y actuamos hacia la edad y el envejecimiento.

II-Asegurar que las comunidades fomenten las capacidades de las personas mayores.

III-Ofrecer atención integrada centrada en la persona y servicios de salud primaria que respondan a las personas mayores.

IV-Brindar acceso a la atención a largo plazo para las personas mayores que la necesitan.

El Proyecto NODO, vincula los conceptos, prioridades y aspiraciones de estas iniciativas para el logro de los ODS y el cumplimiento del mandato de no dejar a nadie atrás.

## 2. Objetivos de la evaluación

El propósito de la evaluación es analizar de manera crítica el desempeño del proyecto Nodo, así como sus posibilidades de sostenibilidad y escalabilidad como proyecto piloto, de modo de compartir los hallazgos y recomendaciones preliminares con el Sistema de Naciones Unidas en Chile, las agencias participantes y SENAMA, a través de sesiones interactivas y prácticas; así como compartir los hallazgos y recomendaciones finales con la coordinación del SDG Fund y el Sistema de Naciones Unidas en Chile a través de un informe final que sintetice todos los hallazgos.

### 2.1. Objetivo general

Realizar una evaluación final del proyecto Plataforma Nodo para medir e informar sobre el desempeño durante los dos años de ejecución y evaluar el alcance y logros del proyecto en comparación con los resultados esperados, especialmente en 6 áreas:

- Logro en los dos resultados transformadores definidos por el proyecto.
- Logro en el marco de resultados esperados (matriz de indicadores).
- Contribución al mejoramiento de la situación de los grupos en situación de vulnerabilidad identificados en el programa conjunto. Esto incluye la posibilidad de hacer sostenible y escalar el proyecto piloto.
- Contribución a la aceleración de los ODS, especialmente a los 3 ODS a los que el programa conjunto se propuso contribuir.
- Contribución a las reformas de NNUU (incluyendo la coherencia con el UNCT).
- Incorporación de enfoque de género y DDHH en todo el proyecto. El análisis de enfoque de DDHH debe considerar la inclusión de personas en situación de discapacidad.

### 2.2. Objetivos específicos

1. Determinar si se alcanzaron los objetivos, los resultados y los indicadores clave que se describen en la teoría del cambio y el marco de resultados del documento del Programa Conjunto (Prodoc) y los resultados transformadores establecidos en el marco del SDF.

2. Proporcionar hallazgos, respaldados en evidencia, que permitan establecer el grado de pertinencia/relevancia, eficacia eficiencia, fortalezas, limitaciones, en la implementación del proyecto, así como las posibilidades de sostenibilidad. Los criterios serán evaluados también en términos de la integración y transversalización de la perspectiva de género en todo el proyecto.
3. Evaluar los mecanismos de coordinación y gestión del proyecto, a nivel de equipo coordinador/gestión territorial, equipo interagencial/equipo coordinador y a nivel de coordinación entre las agencias. Deberá incluirse transversalmente en el análisis la relación/alianza estratégica con SENAMA.
4. Identificar lecciones aprendidas a nivel de procesos operativos, metodológicos y estratégicos y brindar recomendaciones efectivas para el diseño e implementación de programas conjuntos, considerando la estructura interagencial del proyecto, pero también en su alianza con SENAMA y otros actores.
5. Identificar las mejores prácticas obtenidas durante la implementación, describir las características del proyecto que marcaron la diferencia en términos de innovación y resaltar las actividades y recursos más relacionados con el éxito o el fracaso del proyecto.
6. Identificar a través de los/as beneficiarios/as y actores territoriales, las mejores prácticas y técnicas impulsadas por el proyecto y reconocer las acciones que están generando mayores cambios en materia de mejorar el bienestar de las personas mayores y de sus cuidadores/as.
7. Identificar las dificultades encontradas en la implementación del proyecto y las medidas adoptadas para reducir los riesgos identificados.

### 3. Contexto

#### ***Antecedentes generales***

En Chile una de cada cinco personas tiene más de 60 años, siendo el 57% mujeres. Hay personas mayores en el 42% de los hogares de Chile, cifra que se eleva al 48% en las zonas rurales.

Las cifras de la encuesta CASEN 2017 muestran que la pobreza -medida por ingresos- de las personas adultas mayores es baja, principalmente debido al efecto de transferencia monetaria de la "Pensión Básica Solidaria" sobre los ingresos de este grupo de edad. Sin embargo, las personas adultas mayores tienen una tasa de pobreza multidimensional más alta que el promedio de la población total (22% versus 20%), y los que viven en las regiones de Ñuble (29,3% pobreza multidimensional), Araucanía (29,5%), Los Lagos (28,3%), Atacama (26,7%) y Coquimbo (26,6%) viven en circunstancias particularmente extremas. También cabe destacar que los hogares en los que reside al menos una persona mayor tienen ocho puntos porcentuales más en índices de pobreza multidimensional que los hogares que no cuentan con personas mayores residentes. Además, la tasa de pobreza multidimensional en hogares en los que solo residen personas mayores es del 27,1%.

Las personas adultas mayores cursaron un promedio de 8,3 años de educación escolar. Sin embargo, esta cifra es de solo 5,9 años para el quintil de ingresos más bajo y aumenta a 12,9 años para aquellos en el quintil de ingresos más alto.

Una de cada tres personas mayores participa en el mercado laboral, cifra que es más alta (60%) para las personas de entre 60 y 64 años y desciende al 21% para las personas de 65 años o más. Sin embargo, al desglosar por género la cifra corresponde al 47,9% para los hombres y solo al 19,6% para las mujeres. Los resultados son similares cuando se desglosa por nivel socioeconómico.

Según la *Encuesta Nacional de Calidad de Vida en la Vejez 2017* de la Universidad Católica, el 85% de las personas mayores en Chile viven con otras personas. De ellos, el 65% vive con su cónyuge o pareja, el 60% con sus hijos y el 38% con sus nietos. A pesar de ese hecho, el 35,3% de los encuestados dijo que a menudo se siente solo. La Encuesta CASEN 2017 muestra que hay cerca de 1 millón de hogares formados solo por personas mayores.

### **Sistema de Protección Social en la vejez**

7

En Chile, el Sistema de Protección Social es una red articulada de intervenciones sociales con el objetivo de apoyar a las personas y familias a lo largo de sus vidas para enfrentar mejor los riesgos a los que están expuestos (Informe de Desarrollo Social 2014, MDS). Para lograrlo, el Estado cuenta con políticas de prevención para evitar la ocurrencia de riesgos; políticas de mitigación, para reducir el impacto negativo del riesgo; y políticas de recuperación, para hacer frente a los impactos negativos causados por el riesgo. Estas políticas son llevadas a cabo por diferentes actores estatales en diferentes niveles de gobierno (nacional, regional, provincial, municipal).

Los principales programas sociales para personas mayores son:

- *Programa Vínculos*: tiene como objetivo aumentar la conexión de las personas mayores vulnerables con su entorno social, familiar y comunitario, permitiendo así una vejez activa. Número de usuarios: 26.000 personas.
- *Cuidados en el hogar*: tiene como objetivo facilitar actividades cotidianas de hombres y mujeres mayores de 60 años, socioeconómicamente vulnerables, con dependencia moderada y severa y que no tienen un cuidador principal. Número de usuarios: 745 personas.
- *Consejo Nacional de Protección a la Ancianidad (Conapran)*: su objetivo es que las personas mayores en situación de vulnerabilidad y dependencia reciban atención especializada durante su estancia en hogares de larga duración. Número de usuarios: 469 personas.
- *Programa de Viviendas Protegidas Para Adultos Mayores*: tiene como objetivo permitir que las personas con discapacidades psiquiátricas graves participen en la vida comunitaria. Número de usuarios: 1.985 personas.
- *Fondo de Subsidios para Establecimientos de Larga Estadía para Adultos Mayores (ELEAM)*: busca mejorar las condiciones de vida de las personas mayores dependientes y vulnerables que residen en establecimientos sin ánimo de lucro de la ELEAM. Número de usuarios: 7.500 personas.
- *Establecimientos de Larga Estadía para Adultos Mayores*: su objetivo es que las personas mayores en situación de vulnerabilidad reciban servicios de apoyo y cuidados de calidad a largo plazo según su nivel de dependencia. Número de usuarios: 868 personas.
- *Atención Domiciliaria para Personas con Dependencia Severa*: tiene como objetivo proporcionar a las personas con dependencia severa, a sus cuidadores y a la familia una atención domiciliaria integral cubriendo aspectos físicos, emocionales y sociales, mejorando su calidad de vida y fortaleciendo su recuperación y autonomía. Número de usuarios: 51.420 personas.
- *Centros Diurnos del Adulto Mayor (CEDIAM)*: están dirigidos a personas mayores con dependencia leve y moderada que se enfrentan a la vulnerabilidad social, con el fin de mantener y mejorar su nivel de autosuficiencia mientras mantienen su entorno familiar y social. Número de usuarios: 2.200 personas.

- *Programa Red Local de Apoyos y Cuidados del Subsistema Nacional de Apoyos y Cuidados -SNAC*: propone que los hogares con personas dependientes y sus cuidadores pueden acceder a una gama de servicios sociales y beneficios en apoyo y cuidado de manera organizada de acuerdo con las necesidades. Número de usuarios: 1.333 hogares y/o familias.
- *Fondo Nacional del Adulto Mayor*: busca aumentar la participación social o la protección para incrementar su autonomía y mejorar la calidad de vida. Número de usuarios: 4.326 organizaciones.
- *Pensión Básica Solidaria (PBS) de vejez y de invalidez* : programa de asistencia en efectivo disponible para aquellas personas que no tienen derecho a ninguna pensión, que tienen 65 años o más, que pertenecen al 60% más pobre de la población según el Puntaje de Focalización Previsional (PFP), que han residido en Chile durante 20 años, ya sea de manera continua o no, y que han estado en el país al menos cuatro de los cinco años anteriores a la aplicación. Número de usuarios: 399.820 personas.

A **nivel institucional**, en 2002 se creó por ley el Servicio Nacional del Adulto Mayor (SENAMA) con el objetivo de lograr el envejecimiento activo y el desarrollo de servicios sociales para las personas mayores, con el fin de fomentar una mayor participación y valor en la sociedad, promoviendo su autonomía y autocuidado, y favoreciendo el reconocimiento y ejercicio de sus derechos. Esto se logra mediante la coordinación intersectorial y el diseño, la aplicación y la evaluación de políticas, planes y programas.

A **nivel normativo**, la legislación posterior se ha centrado en la prohibición y las sanciones de la violencia contra las personas adultas mayores. Ejemplos de estas leyes son la Ley 20.066 (2005) sobre violencia intrafamiliar, que protege a personas mayores cuando están al cuidado o dependientes de cualquiera de sus familiares, la Ley 20.968 (2016), que define los delitos de tortura y tratos crueles, inhumanos y degradantes, estableciendo que tales conductas pueden llevarse a cabo por consideraciones discriminatorias basadas en diferentes razones, incluyendo la edad, y la Ley 21.013 (2017) que tipifica un nuevo delito de abuso de personas en situaciones especiales, incluida la vejez, con la intención de proteger la vida, la integridad y la seguridad más allá de los contextos domésticos.

El **avance en las políticas públicas y marcos legales** muestra un **esfuerzo significativo por parte del Estado para mejorar la calidad de vida de las personas mayores**. Sin embargo, el desafío sigue siendo mejorar la percepción y las expectativas de la ciudadanía sobre la vejez. El 70% de la población considera que las condiciones institucionales para enfrentar el envejecimiento de la población del país son insuficientes. (Quinta Encuesta Nacional sobre Inclusión y Exclusión Social de las Personas Mayores), mientras que la mitad de los chilenos teme envejecer.

A pesar de los enormes avances logrados, siguen existiendo **grandes desafíos** para fortalecer el Sistema de Protección Social en la vejez: fortalecer las conexiones sociales y promover la corresponsabilidad de todas las entidades para garantizar el bienestar de las personas mayores. La necesidad de fortalecer las conexiones sociales es una dimensión del envejecimiento que impacta significativamente en la calidad de vida en la vejez y que ha sido poco explorada en el diseño de políticas públicas.

La ausencia o debilidad de las relaciones sociales de las personas mayores con sus familias y comunidades, es una desventaja que afecta su bienestar. La evidencia indica que la falta de participación social se asocia con mayores niveles de ansiedad, baja autoestima y depresión, lo que puede llevar a los afectados a situaciones más graves como el suicidio. Los datos disponibles para Chile muestran que el 35,3% de las personas mayores se ha

sentido solo, el 50% se siente excluido de los demás y el 44% prefiere quedarse en casa en lugar de salir a hacer cosas nuevas. Mientras tanto, las tasas de suicidio entre los ancianos son las más altas del país, con 14 por cada 100.000 habitantes para los mayores de 60 años, por encima del promedio nacional de 10,2. Sin embargo, esta cifra aumenta a 17,7 para los mayores de 80 años, y es de 15,4 para los que tienen entre 70 y 79 años (INE, MINSAL).

La corresponsabilidad debe ser multisectorial, incluyendo el Estado, la familia y la comunidad. También debe reunir las políticas de inclusión social para las personas mayores y complementar el sistema de protección social existente. Es prioritario, por ejemplo, trabajar para retrasar y reducir la dependencia de las personas mayores de los servicios de protección social como servicios de salud y seguridad de los ingresos en la vejez.

La evidencia disponible muestra que en la sociedad chilena existe poca corresponsabilidad para abordar conjuntamente los problemas asociados de la vejez (SENAMA 2017, Quinta Encuesta Nacional sobre Inclusión y Exclusión Social de las Personas Mayores). Ignorar la dimensión comunitaria de la persona ha contribuido a que muchas personas mayores vivan en malas condiciones materiales, aisladas y marginadas socialmente.

La integración de la población adulta mayor es un fenómeno social complejo que se puede ver desde cuatro perspectivas: i) Acceso a programas, planes y beneficios institucionalizados como la salud, la economía, la política, la justicia, el conocimiento, la tecnología, el arte, la recreación, la educación formal, la religión y otras instancias especializadas y formales; ii) disponibilidad de redes sociales y apoyo a través de la atención de sus necesidades socioafectivas y/o compensando las condiciones socio estructurales y materiales insuficientes; iii) estereotipos, que incluyen opiniones sobre el grado de su integración social, expectativas sobre sus niveles de autosuficiencia y satisfacción personal con la vida; y iv) proactividad personal, derivada del capital psicológico que cada persona tiene, desarrolla y acumula a lo largo de su vida.

Asimismo, las personas que se dedican a proporcionar los cuidados a personas mayores (denominadas cuidadores/as), colaboran para promover la autonomía, atención y asistencia a las personas mayores que requieren apoyos para realizar actividades de la vida diaria ya sean básicas, instrumentales o avanzadas. De acuerdo con información proporcionada por el Sistema de Apoyos y Cuidados “Chile Cuida”, en Chile el cuidado generalmente lo realiza un familiar de manera no remunerada. La gran mayoría de los cuidadores/as son mujeres, a quienes se les asigna este rol por motivos culturales, reproduciendo estereotipos de género.

Las personas que cuidan se pueden clasificar de acuerdo con su vinculación formal o informal con la persona que recibe los cuidados, así como por la característica de que el apoyo proporcionado revista carácter remunerado o no remunerado.

- (i) cuidador interno informal: toda persona que asiste a otra persona al interior del hogar de forma no remunerada.
- (ii) cuidador externo informal: toda persona que asiste a otra persona externa al hogar de forma no remunerada; y
- (iii) cuidador externo formal: corresponde a las personas que asisten a una persona externa a su hogar de manera remunerada.

La Encuesta CASEN 2017 identifica que la mayor parte de los cuidadores son internos informales.

El documento del Centro de Estudios Públicos, denominado “Personas dependientes: ¿quiénes son, quiénes los cuidan y cuál es el costo de la asistencia?”<sup>4</sup> publicado en marzo de 2021, se centra en analizar a las personas cuidadoras de carácter interno e informal, clasificándolas en aquellas presentes en un hogar que cuenta con otras personas que podrían asumir el rol de cuidador (tipo 1) y en los que no (tipo 2).

En cuanto a su edad y género, identifica el documento que las personas cuidadoras tipo 1 se concentran en el rango etario que va desde los 40 hasta los 60 (promedio de 52 años), mientras que las personas no cuidadoras que conviven en el mismo hogar tienden a tener menor edad (promedio de 32 años) y el 24% de estos últimos son niños menores de 15.

Las personas cuidadoras tipo 2 (es decir, presentes en un hogar en el que no hay otras personas que podrían asumir el rol de cuidado) tienen, en promedio, 10 años más que los del tipo 1. Es decir, entre 50 y 70 años, inclusive un 11% de cuidadores tipo 2, tiene más de 80 años contra solamente un 2% de cuidadores de tipo 1 de la misma franja etaria.

En cuanto al género, el porcentaje mayor de personas cuidadoras son mujeres: siendo mayor la proporción de mujeres en hogares con posibilidad de otro cuidador (76%), mientras que en los hogares donde no existe otra persona con quien compartir la provisión de cuidados, la proporción de mujeres es del 56%.

Esto significa que una proporción importante de personas que cuidan, son personas mayores cuidando a otras personas mayores.

La denominada Economía del Cuidado que, de acuerdo a la Cepal, comprende todo el trabajo que se realiza de forma no remunerada en los hogares y el trabajo de cuidados que se realiza de forma remunerada en el mercado, ha dejado en evidencia la necesidad de empezar a mirar el paso del bono demográfico a la brecha de dependencia.

La organización social del cuidado refiere a la política económica y social del cuidado; la forma de distribuir, entender y gestionar la necesidad de cuidados que está en la base del funcionamiento del sistema económico y la política social. Plantea asimismo la necesidad de reconocer, reducir y redistribuir la carga de cuidados, a lo que la OIT ha sumado las variables que apunten a recompensar y representar a cuidadores y cuidadoras.

#### 4. Descripción del Proyecto

El **Proyecto Plataforma Nodo** tiene como **objetivo** activar y/o fortalecer las redes de apoyo en torno a las personas mayores, que ayuden a reducir o eliminar los obstáculos que les impiden participar plenamente en la sociedad y ejercer todos sus derechos. El proyecto contempla el desarrollo de una plataforma comunitaria para lograr el bienestar integral de las personas mayores, mediante el uso de las Tecnologías de la Información (TIC). A través de un proceso de co-construcción y con la participación de diversos actores, se crearon redes en diversos formatos y niveles de comunicación digital y física a favor de la integración, la participación social y el bienestar integral de las personas mayores.

El proyecto contempla tres **componentes**:

---

<sup>4</sup> [https://www.cepchile.cl/cep/site/docs/20210329/20210329145624/pder562\\_jgazmuri.pdf](https://www.cepchile.cl/cep/site/docs/20210329/20210329145624/pder562_jgazmuri.pdf)

- i) la creación, fortalecimiento e interacción de redes de apoyo de las personas mayores;
- ii) la vinculación e interacción de las personas mayores y/o su red de apoyo con las prestaciones públicas o privadas disponibles en su comunidad; y
- iii) la generación de información que permita atender a las personas mayores de manera oportuna y adecuada.

Al referirse a redes de apoyo y a la posibilidad de atender o apoyar a las personas mayores, el Proyecto refiere de manera especial a las personas cuidadoras de personas mayores con dependencia.

Las soluciones tecnológicas inicialmente propuestas por el proyecto fueron:

- i) el desarrollo e implementación de una plataforma web, que concentrará en un solo lugar las diferentes redes de apoyo y pondrá a disposición del público en general información sobre la ayuda pública y privada que está disponible para este segmento de la población. Además, esta plataforma se convertirá en un canal para los diferentes servicios que tanto el gobierno como la sociedad civil están diseñando o implementando; y
- ii) el desarrollo de una Aplicación (App) para dispositivos móviles, ordenadores y tabletas para redes de apoyo a las personas mayores. Para lograrlo, la App facilitará la comunicación e interacción de diferentes actores al mismo tiempo (vecinos, cuidadores familiares, personas mayores y otros), de manera que estas redes para personas mayores puedan conectarse entre sí y responder de inmediato a sus necesidades y requerimientos. Ambas soluciones, la plataforma web y la App, se sincronizarán de tal manera que maximicen el soporte de estas redes para las personas mayores.

Posterior al diseño inicial, en la etapa de implementación del Proyecto se identificó la necesidad de desarrollar una plataforma dirigida a cuidadores y cuidadoras de personas mayores con dependencia.

El diseño del proyecto ha considerado la brecha digital entre la población de edad avanzada, de la que solo el 31,5% afirma ser usuarios de internet (Encuesta CASEN 2017). Por un lado, las estadísticas muestran que los niveles de acceso a internet y el uso de dispositivos digitales entre la población de edad avanzada han experimentado un aumento sostenido en los últimos años. Por otro lado, el éxito de este proyecto no dependería del número de personas mayores que utilizan internet o la App, sino de sus redes de apoyo. Chile tiene uno de los niveles más altos de penetración de internet en América Latina. sin embargo, el objetivo de la iniciativa no es la alfabetización digital, sino conectar a las personas mayores con una red de apoyo. Por lo tanto, lo importante es que la red de soporte tenga acceso a internet y dispositivos móviles/fijos, lo que en un país como Chile es factible (en 2017 el número de conexiones a internet superó el número de habitantes llegando a 102 accesos por cada 100 personas).

Lo que este proyecto pretendía conseguir es que, sobre la base de las directrices internacionales, la responsabilidad de la protección social entre las personas mayores se comparta entre los diferentes actores sociales.

La **población objetivo del proyecto** son personas mayores (en zonas rurales y urbanas) que no cuentan con redes de apoyo (familiares o comunitarias), porque viven solos/as o con otra persona mayor, porque tienen algún tipo de dificultad funcional que les impide participar activamente en la sociedad, o porque han tenido un acceso limitado a los programas sociales

disponibles del Estado para mejorar su calidad de vida en barrios/localidades seleccionadas en 12 comunas del país.

El proyecto también **beneficia** a los/as cuidadores/as de personas mayores formales e informales, que son en su mayoría mujeres. Por consiguiente, beneficia indirectamente a las redes de apoyo de las personas mayores, mediante la creación y el intercambio de información sobre el apoyo disponible de los sectores público y privado, y la disponibilidad de información sobre aspectos clave del bienestar de las personas mayores.

El diseño del Proyecto se realizó previamente al inicio de la pandemia, por lo que su implementación inicial involucró un proceso de adaptación a las restricciones sanitarias tanto para el trabajo entre las Agencias, la interacción con SENAMA como contraparte de gobierno y esencialmente en el abordaje territorial.

En co-creación con la contraparte estatal SENAMA, se definió desarrollar la plataforma principal y tres sub-plataformas que complementaron el desarrollo y puesta en marcha de la solución tecnológica principal:

<b>Plataformas NODO</b>	<b>Nodo 60+</b>	Solución tecnológica principal del proyecto desarrollada en formato app y página web, por profesionales del Centro Gerópolis, de la Universidad de Valparaíso.
	<b>Nodo Emergencia</b>	Plataforma que se articula con el programa Fono Mayor, que implementa SENAMA y que facilita el manejo de una base de datos detallada sobre las necesidades que enfrentan las personas mayores durante la pandemia, y la implementación de una respuesta articulada a estas necesidades, entre la sociedad civil y el gobierno.
	<b>Siempre Aprendiendo</b>	Plataforma de aprendizaje (plataforma LMS y cursos e-learning) cuyo objetivo es desarrollar y difundir contenido virtual orientado a desarrollar capacidades y sensibilizar sobre las personas mayores y sus cuidadores/as. A través de la plataforma, se puede capacitar personas de la sociedad civil, trabajadoras/es de organismos e instituciones públicas y privadas vinculadas a la gestión y asistencia a personas mayores.
	<b>Me cuido Te cuido</b>	Plataforma orientada a conectar cuidadoras y cuidadores, que busca facilitar la generación de una comunidad digital de cuidadores y cuidadoras para compartir sus necesidades y experiencias.

El **Ecosistema NODO** se conforma entonces por la interacción de la plataforma principal, las tres sub-plataformas, la estrategia territorial y la estrategia comunicacional.

Por último, el proyecto de orienta al logro de dos **resultados transformadores**:

1. *Liderada por SENAMA, la Plataforma Nodo emergencia estará disponible para su uso a nivel nacional (con posibilidad de exportar la idea en la región en contextos adecuados). Se espera que desde la Plataforma se atienda a 31.000 personas (incluyendo a mujeres rurales) con lo que se espera contribuir a mejorar las capacidades en TIC y, finalmente, facilitando el acceso a los servicios de apoyo social.*
2. *La plataforma permitirá recolectar datos más precisos sobre pobreza multidimensional en personas mayores, específicamente en la dimensión de redes y cohesión social, en 10 municipios de bajos ingresos lo que a su vez brindará información en variables clave*

*sobre inclusión social que deberían proveer información a las políticas públicas nacionales. Se fomentará una visión más inclusiva de empoderamiento de las personas mayores y se integrará en la cultura local, nacional y en socios locales.*

## 5. Metodología de evaluación

La propuesta técnica incorporó cuatro enfoques: (a) Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD), (b) enfoque formativo/constructivo, (c) enfoque de género y derechos humanos, y (d) enfoque desde la perspectiva de los agentes.

13

(a) El **enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD)** es una estrategia de gestión que pone el énfasis en los resultados reales y significativos a nivel de las personas (más allá de los resultados y desempeños internos de las propias agencias). Asimismo, implica una visión integral de las acciones para el desarrollo articulando la planificación estratégica, la implementación, el seguimiento, la evaluación, el aprendizaje y la retroalimentación de calidad de la planificación como fases necesarias de la gestión de las instituciones.

(b) El **enfoque formativo/constructivo** de cara a facilitar el aprendizaje institucional apunta a comprender la evaluación como una herramienta que aporte evidencias para mejorar el diseño y gestión de las políticas públicas (presentes y futuras), así como, a la toma de decisiones de los agentes participantes (ya sean operadores, implementadores, personas usuarias y la ciudadanía en general).

(c) El **enfoque de género y de derechos humanos** es imprescindible si se desea lograr la justicia social y la eficacia en el desarrollo para el cambio social. Esto surge de la necesidad de entender tanto las desigualdades entre mujeres y hombres, como las relaciones entre ambos, las asimetrías que afectan a personas mayores y el impacto de esas relaciones en el desarrollo, así como las fuerzas que perpetúan dichas desigualdades y las que las pueden cambiar.

(d) La incorporación de la **perspectiva de los agentes** implica conocer las percepciones, creencias y/o valoraciones que tienen los agentes participantes de la iniciativa en relación con el proceso de implementación del Proyecto, los servicios que presta, sus logros, así como las principales limitaciones que pueden haber rodeado su implementación. Este enfoque es esencial para la identificación de buenas prácticas, así como lecciones aprendidas que puedan escalar la aplicación de la experiencia en otros contextos y/o iniciativas dirigidas a poblaciones similares.

Para alcanzar el propósito y los objetivos planteados, la estrategia metodológica de la evaluación final se sostuvo en el enfoque de la evaluación basado en la teoría de programa desde una perspectiva estratégica con énfasis en el análisis del proceso de implementación del Proyecto.

Se recurrió a la **triangulación de diferentes fuentes de información y métodos de investigación**, tanto cualitativos como cuantitativos. Los diferentes métodos de investigación permitieron abordar diferentes niveles de análisis en relación con las dimensiones interinstitucionales y vinculadas a logros alcanzados en esa dimensión. Asimismo, la estrategia de triangulación tuvo en cuenta la temporalidad de la implementación del Proyecto a fin de contrastar las situaciones iniciales (2019) con las finales (febrero 2022).

Este esquema permitió combinar en el análisis información proveniente de las tres dimensiones principales que sostienen el análisis triangular:

- (a) **Nivel de análisis de la implementación institucional.** Contemplar aspectos organizativo-institucionales vinculados con el nivel (i) directivo (macro); (ii) mandos medios (meso) y (iii) técnicos (micro);
- (b) **Multi método.** Utilización del análisis cuantitativo y cualitativo para caracterizar los niveles en el tiempo (2019-2022) dentro de las posibilidades brindadas por la información existente;
- (c) **Período de evaluación.** Implicó llevar adelante el análisis dentro del período de tiempo establecido por la evaluación.

Para el **análisis cualitativo**, la estrategia de recolección de información previó la realización de entrevistas personales y/o grupales en formato virtual con actores claves y agrupados según criterios de similitud. Estuvieron dirigidas a personas que participaron desde diferentes roles en los procesos de diseño e implementación (Coordinación Residente del SNU, Agencias implementadoras, Equipo Coordinador del Proyecto, contraparte del gobierno). Se buscó que las personas consultadas fueran representativas en cuanto a temporalidad del diseño e implementación, sectores multinivel (nivel central, nivel descentralizado), multiactor (gobierno, cooperantes, otros) y grado de responsabilidad en el diseño e implementación del Proyecto.

El **análisis cuantitativo** se basó tanto en información primaria como secundaria. En lo que respecta a la información cuantitativa secundaria se utilizó la información disponible vinculada a: (i) registros administrativos, (ii) bases de datos existentes propias o de otros organismos de gobierno y/o privados, (iii) estadísticas oficiales, (iv) otras fuentes de información disponibles.

El **análisis documental y/o de gabinete** facilitó una mayor comprensión del contexto donde se diseñó e implementó el Proyecto, así como la identificación de aspectos claves que fueron tenidos en cuenta durante el trabajo de campo en modalidad virtual.

El **perfil de las personas consultadas** en entrevistas incluye, funcionarios de gobierno y de organismos internacionales. En los anexos se incluye un listado de personas entrevistadas, donde se expresan los sectores identificados para la confección del mapeo de actores de la presente evaluación.

El proceso de **trabajo de campo** inició con la revisión de información secundaria que involucró una diversidad de documentos normativos nacionales e internacionales, documentos producidos en el marco del Proyecto, guías y directrices del SDG Fund y las Agencias implementadoras, documentos generados por el gobierno, estudios nacionales y regionales, la evaluación cualitativa de resultados del proceso de diseño e implementación del modelo de intervención del proyecto NODO en los territorios y la evaluación de impacto del Piloto del Proyecto NODO, entre otros. La lista de documentos consultados se encuentra *in extenso* en el anexo de este documento.

Fue realizado un **mapeo general de actores**, basado en el Proyecto y compartido con el Equipo Coordinador para su revisión y sugerencias. El mapeo de actores desglosado por sector, nombre y apellido, cargo e institución, así como el detalle del tipo de instrumento aplicado para cada persona se encuentra en el anexo. Paralelamente se confeccionaron los

instrumentos de recolección de información como cuestionarios adaptados a cada público meta de las entrevistas.

Considerando el contexto de pandemia por la Covid 19, todas las comunicaciones, participación en reuniones y entrevistas, se realizaron por medios virtuales.

Con estos instrumentos, se inició el **relevamiento de información** de fuentes primarias que se realizó entre los meses de diciembre de 2021 y enero de 2022. Se entrevistó a un total de 18 personas vinculadas al diseño e implementación del proyecto y la aplicación de las entrevistas se realizó adaptando la modalidad a cada participante: fueron llevadas a cabo entrevistas individuales, entrevistas grupales (donde se agruparon personas pares o miembros del mismo sector).

Los instrumentos utilizados fueron las **herramientas de comunicación virtual** Zoom© y Whatsapp©. Si bien el trabajo fue intenso en cuanto al contexto de pandemia, donde todas las personas se han visto afectadas por las medidas sanitarias, la modificación de hábitos, la salud mental, las dinámicas laborales y familiares, se identificó en el proceso que la capacidad de adaptación ha sido rápida, ya que todas las personas consultadas se encontraban entrenadas en el uso de estas herramientas y en la aplicación de entrevistas en modalidad virtual.

Asimismo, se participó en carácter de observadora de la reunión de presentación de resultados de las evaluaciones cualitativa del abordaje territorial y de la evaluación de impacto del piloto (6 de enero de 2022), y de la reunión con agencias de Naciones Unidas para presentar las buenas prácticas de Nodo como modelo de trabajo interagencial (7 de enero de 2022).

### 5.1. Criterios y preguntas principales de la evaluación

Esta es una evaluación de diseño e implementación del Proyecto Plataforma NODO y los criterios de evaluación se basan en los planteados por el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), los cuales constituyen el marco de referencia utilizado por el Sistema de Naciones Unidas para conducir evaluaciones.

Dado que la evaluación se enfoca en evaluar de manera crítica el desempeño del proyecto Nodo, así como sus posibilidades de sostenibilidad y escalabilidad como proyecto piloto, los criterios de evaluación son los de pertinencia/relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. De manera transversal, se evaluó la integración en el Proyecto NODO de los enfoques de género y de derechos humanos.

Para cada criterio, se desarrollaron una serie de preguntas y subpreguntas a ser respondidas y respaldadas durante el proceso de evaluación. En anexo se encuentra la matriz de evaluación detallada.

<b>Criterios</b>	<b>Pertinencia</b>	<p>Responde a la pregunta principal: ¿La intervención hizo lo adecuado?</p> <p>Se valora el grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de los sujetos de derecho y/o personas impactadas por la intervención, de los socios/instituciones y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias. De igual forma, considera en qué medida la iniciativa</p>
------------------	--------------------	--

		<p>responde a las prioridades de desarrollo humano en los temas de empoderamiento de mujeres e igualdad de género.</p> <p>La valoración de la pertinencia implica examinar las diferencias y las disyuntivas entre las distintas prioridades o necesidades. Exige un análisis de los posibles cambios en el contexto para valorar en qué medida la intervención puede adaptarse (o se ha adaptado) para seguir siendo pertinente.</p> <p><i>Para valorar pertinencia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinente (P)</li> <li>• No pertinente (NP)</li> </ul>
	<b>Eficacia</b>	<p>Responde a la pregunta principal: ¿La intervención logró sus objetivos?</p> <p>El grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluyendo los resultados diferenciados entre grupos.</p> <p><i>Para valorar eficacia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos</li> <li>• Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores</li> <li>• Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas</li> <li>• Moderadamente Insatisfactoria (MI) el proyecto tuvo deficiencias significativas</li> <li>• Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos</li> <li>• Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas</li> </ul>
	<b>Eficiencia</b>	<p>Responde a la pregunta principal: ¿Se utilizaron adecuadamente los recursos?</p> <p>El grado en el que la intervención produce, o es probable que produzca, resultados de manera económica y a tiempo.</p> <p>Nota: Por "de manera económica" se entiende la transformación de insumos (fondos, asesoramiento técnico, recursos naturales, tiempo, etc.) en productos, efectos directos e impactos de la manera más eficaz en función de los costos, en comparación con otras alternativas viables según el contexto. La producción "a tiempo" de los resultados tiene lugar dentro del marco temporal definido o adaptado razonablemente a las exigencias de un contexto en evolución. Incluye la valoración de la eficiencia operativa (en qué medida se ha gestionado bien la intervención).</p> <p><i>Para valorar eficiencia:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos</li> <li>• Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores</li> <li>• Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas</li> <li>• Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas</li> <li>• Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos</li> <li>• Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas</li> </ul>

	<b>Sostenibilidad</b>	<p>Responde a la pregunta principal: ¿Serán duraderos los beneficios? Analiza el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan o es probable que continúen una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa.</p> <p><i>Para valorar sostenibilidad:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad</li> <li>• Moderadamente probable (MP): riesgos moderados</li> <li>• Moderadamente improbable (MI): riesgos significativos</li> <li>• Improbable (I): riesgos graves</li> </ul>
<b>Enfoques transversales</b>	<b>Género y derechos humanos</b>	A través de diversas preguntas transversalizadas en los apartados correspondientes a los criterios de evaluación, se responde a la pregunta principal: ¿Se incluyó la perspectiva de género y de derechos humanos en la elaboración e implementación del Proyecto?
<b>Otros enfoques</b>	<b>Discapacidad y otros</b>	<p>Los términos de referencia incluyen el requerimiento de evaluar la inclusión del enfoque de discapacidad, sobre la base de preguntas guía sobre inclusión de personas en situación de discapacidad en el marco del Grupo de Washington<sup>5</sup>.</p> <p>Se indagó asimismo acerca de la inserción ya sea en el diseño o en la implementación, de otras miradas como interculturalidad, ruralidad, curso y ciclo de vida, otros.</p>

En anexo se detalla la Matriz de Evaluación utilizada en el presente estudio, así como otros aspectos vinculados al diseño metodológico.

## 6. Limitaciones y medidas de mitigación de la evaluación

Las limitaciones al alcance de la evaluación tienen que ver con los supuestos y riesgos que pudieran presentarse a nivel político, burocrático y técnico. Se presenta a continuación un cuadro donde se analizan estas cuestiones, se ensaya un posible impacto y se sugieren las medidas de mitigación ante estas situaciones.

Tipo	Riesgo	Impacto esperado	Medidas de mitigación
<b>Político</b>	Voluntad de compartir información cuali y cuantitativa por parte de las autoridades.	Contar con información incompleta y no validada.	Estrategia de triangulación de la información primaria y secundaria relevadas.
<b>Burocrático</b>	Acceso restringido o complejo, a información y evidencia.	Ausencia de evidencia/datos o datos incompletos.	Estrategia de triangulación de la información primaria y secundaria relevadas. Búsqueda de fuentes de datos complementarias, sustitutivas y/o proxys. Complementación de información proveniente de entrevistas.

<sup>5</sup> [https://www.washingtongroup-disability.com/fileadmin/uploads/wg/The\\_Washington\\_Group\\_Primer\\_-\\_Spanish.pdf](https://www.washingtongroup-disability.com/fileadmin/uploads/wg/The_Washington_Group_Primer_-_Spanish.pdf)

<b>Técnico</b>	Comprensión, cultura institucional y alcance respecto a la conceptualización del Proyecto. La existencia de escasez, vacíos y/o inconsistencias de información vinculada a aspectos claves del Proyecto.	Dificultades en el relevamiento de información de calidad. Esto limitará las posibilidades de realizar análisis en profundidad de las temáticas donde se presenten ese tipo de riesgos.	Estrategia de triangulación de la información primaria y secundaria relevadas. Análisis temprano de información secundaria para detectar esas situaciones. Búsqueda de fuentes de datos complementarias, sustitutivas y/o proxys. Complementación de información proveniente de entrevistas.
----------------	---	--	---

## 7. Normas, estándares de evaluación y principios éticos

En esta evaluación se aplicaron los criterios del Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE/CAD) recogidos en los *Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo*<sup>6</sup> y en las *Normas de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas*<sup>7</sup> y específicamente las Guías, modelos y demás herramientas generadas en el marco del *SDG Fund*<sup>8</sup>. Asimismo, se utilizó la metodología en conformidad con los lineamientos, normas y estándares de evaluación y ética del SNU<sup>9</sup>, del UNEG<sup>10</sup> (Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas), el *Protocolo de adaptación de las evaluaciones al contexto de la pandemia*<sup>11</sup>, como base para sus objetivos y preguntas clave, con el fin de garantizar la veracidad del análisis. Se incorporaron lineamientos específicos desarrollados por OIT, PNUD y/o FAO, pertinentes a esta evaluación.

La evaluación incorporó las perspectivas de género y derechos humanos como un análisis transversal en todos sus productos y procesos. Se tuvo en cuenta el impacto de la COVID-19 durante el periodo evaluado.

Los principios éticos aplicados en el manejo de la evaluación son los de independencia, imparcialidad, credibilidad, responsabilidad, honestidad e integridad (UNEG, 2016; UNEG, 2008). Se respetó la dignidad y diversidad de las personas entrevistadas y así como los derechos humanos, y la equidad e igualdad de género (UNEG, 2011). También se preservó la confidencialidad de la información y datos de las personas involucradas, respetando el derecho de proveer información. En este punto se obtuvo previamente el consentimiento informado cuando se recolectó la información, aplicando un protocolo similar con todas las personas entrevistadas (proporcionar información de los motivos y alcance de la evaluación, informar acerca de la protección de identidad y datos de las personas entrevistadas, la confidencialidad y el uso que se hizo de la información relevada, y solicitar su consentimiento).

## 8. Hallazgos

*“Si las personas de edad pueden acceder a las nuevas tecnologías, aprenderlas y utilizarlas, estarán mejor equipadas para ayudar a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que constituyen nuestro llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y velar por que, en 2030 todas las personas gocen de salud, paz y prosperidad”.*

<sup>6</sup> <https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/46297655.pdf>

<sup>7</sup> <https://www.unevaluation.org/document/download/2701>

<sup>8</sup> <https://www.sdgfund.org/es>

<sup>9</sup> UNEG (2008). Ethical Guidelines for Evaluation. Disponible en:

<http://uneval.org/document/detail/21> <http://uneval.org/document/detail/22> <http://uneval.org/document/detail/102>

<sup>10</sup> “Integrating human rights and gender equality in Evaluation: towards UNEG guidance”, UNEG, 2011.

<sup>11</sup> [https://www.ilo.org/eval/WCMS\\_757541/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/eval/WCMS_757541/lang--en/index.htm)

En este apartado se presentan los principales hallazgos de la evaluación, a los cuales se ha llegado a través de la matriz de evaluación como guía planteada inicialmente en la propuesta metodológica. Las afirmaciones presentadas son el resultado del análisis riguroso, sistemático y combinado de una diversidad de fuentes primarias y secundarias de información y evidencia.

### 8.1. Criterio de Pertinencia

19

Este apartado responde a la pregunta general: **¿La intervención hizo lo adecuado?**

*Siguiendo los conceptos desarrollados por el CAD de la OCDE<sup>12</sup>, se entiende la pertinencia como el grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de los sujetos de derecho y/o personas impactadas por la intervención, de los socios/instituciones y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias. De igual forma, considera en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano en los temas de empoderamiento de mujeres e igualdad de género.*

*La valoración de la pertinencia implica examinar las diferencias y las disyuntivas entre las distintas prioridades o necesidades. Exige un análisis de los posibles cambios en el contexto para valorar en qué medida la intervención pudo adaptarse para seguir siendo pertinente.*

#### Valoración del criterio de pertinencia

El Proyecto es considerado altamente **PERTINENTE** tanto por el gobierno como por las Agencias y estamentos del Sistema de las Naciones Unidas de Chile, participantes y no participantes del mismo.

*“No pudo haber mejor momento para la ejecución de un proyecto de estas características. Se diseñó pre-pandemia pero parecía que pudieron ver el futuro de lo que vendría con el aislamiento de adultos mayores por la pandemia” (persona vinculada al gobierno).*

**Hallazgo 1: El Proyecto fue pertinente para la política pública hacia personas adultas mayores en Chile, desde su diseño, realizado en 2019 antes del inicio de la pandemia por COVID-19 pero se tornó esencial desde el inicio de la pandemia, ya que el grupo etario de personas adultas mayores se volvió prioritario para el gobierno.**

La Ley N° 19828<sup>13</sup> del año 2002, creó el Servicio Nacional del Adulto Mayor (SENAMA) como un servicio público, funcionalmente descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que se encuentra sometido a la supervigilancia de la Presidencia de la República a través del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, disponiendo que velará por la plena integración de la persona mayor a la sociedad, su protección ante el abandono e indigencia, y el ejercicio de los derechos que la Constitución de la República y las leyes le reconocen. La ley establece que el Servicio se encargará de proponer las políticas destinadas a lograr la

<sup>12</sup> “Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados” (OECD DAC 2002)

<https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>

“Mejores criterios para una mejor evaluación - Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización,” (OECD DAC Network on Development Evaluation, 2020) <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>

<sup>13</sup> <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=202950&buscar=19828>

integración familiar y social efectiva de la persona mayor y la solución de los problemas que lo afectan.

La misión de SENAMA es promover y contribuir a un envejecimiento positivo, mediante la implementación de políticas, programas, articulación intersectorial y alianzas público-privadas.

El informe de las Naciones Unidas “El impacto de la COVID-19 en las personas mayores<sup>14</sup>” (emitido en el mes de mayo de 2020), explicaba que todas las personas están en riesgo de contraer la COVID-19, pero las personas mayores tenían mayor probabilidad de enfermar gravemente si se infectaban, con los mayores de 80 años muriendo a una tasa cinco veces mayor que la media. El informe sugiere que esto puede ser debido a condiciones subyacentes que afectan al 66% de las personas mayores de 70 años, siendo este también el caso de las Américas, donde la mayoría de las muertes por la COVID-19 ocurrían en ese momento, en personas de 70 años o más, seguidas de personas entre 60 y 69 años.

*“El diseño fue pertinente planteado como un proyecto interagencial y multidimensional desde el principio. Está en línea con el programa y prioridades país establecidas por los últimos gobiernos” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

Si bien las residencias o centros de atención a largo plazo han sido las más afectadas, y representaban entre el 40% y el 80% de las muertes por la COVID-19 en todo el mundo, en las Américas, donde es más probable que el cuidado de las personas mayores se lleve a cabo en el hogar, el distanciamiento físico constituyó un desafío particular.

El Proyecto no sólo es pertinente para las prioridades de política pública en Chile, sino que el año 2020 marcó el inicio de la *Década del Envejecimiento Saludable*<sup>15</sup> (OPS-OMS), la cual destaca la necesidad de que los gobiernos, la sociedad civil, las agencias internacionales, los medios de comunicación y otros trabajen juntos para mejorar la vida de las personas mayores, sus familias y sus comunidades, y para abordar la discriminación y el estigma por edad.

De acuerdo con el jefe de la Unidad de Curso de Vida Saludable de la OPS, Enrique Vega, “El envejecimiento saludable consiste en desarrollar y mantener las habilidades funcionales que permitan el bienestar en la vejez. La COVID-19 ha expuesto no solo la fragilidad de las personas mayores, sino la de los sistemas y entornos que los rodean”.

El 2do Informe Nacional Voluntario – Chile 2019, presentado por el Gobierno de Chile a través del Consejo Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible incluye información de progreso de las metas vinculadas al ODS 10 “Reducción de las Desigualdades”. Enumera, asimismo un listado de grupos vulnerables entre los que incluye diversas caracterizaciones que las personas adultas mayores pueden estar viviendo pero esencialmente grupos como personas dependientes que viven solas o están institucionalizadas y que pertenecen al 40% más pobre, familias en que uno o más de sus integrantes presentan dependencia moderada o severa, pertenecientes al 40% más pobre. Incorpora como grupo vulnerable a las localidades sin conexión a internet, compuesto por 1.495 localidades a junio 2018 con un importante impacto en la brecha digital.

<sup>14</sup> [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/old\\_persons\\_spanish.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/old_persons_spanish.pdf)

<sup>15</sup> <https://www.who.int/es/initiatives/decade-of-healthy-ageing#:~:text=La%20D%C3%A9cada%20de%20Envejecimiento%20Saludable%20282021-2030%29%20ofrece%20la,familias%20y%20las%20comunidades%20en%20las%20que%20viven.>

2030%29%20ofrece%20la,familias%20y%20las%20comunidades%20en%20las%20que%20viven.

También está vinculado a las prioridades nacionales expresadas en el Programa de Gobierno de Presidente Piñera 2018-2022, en su capítulo sobre "envejecimiento positivo y pensiones dignas. El plan de gobierno promueve el envejecimiento positivo, es decir, saludable, seguro, participativo e institucional; como con el "Programa de Compromiso con el País".

**Hallazgo 2: El diseño del proyecto fue adecuado para abordar los problemas identificados en el documento de Programa en un contexto pre-pandemia, inclusive su posterior adecuación a los desafíos planteados por la emergencia de la COVID-19 consolidó la pertinencia del diseño inicial. El diseño y la implementación del Proyecto han estado alineados al contexto sociocultural de Chile, tanto al momento del diseño de este (2019) como en su adaptación a las necesidades de la urgencia sanitaria por la pandemia de la COVID 19.**

El documento de Programa identificó de manera concreta el problema vinculado a la exclusión social de las personas mayores y propuso como objetivo de este proyecto, aumentar la inclusión social y la protección de las personas mayores, a través del fortalecimiento de las redes comunitarias y la mejora del acceso a los diversos programas, servicios y beneficios sociales disponibles para ellos.

El Common Country Assessment (CCA) mostró que la población de Chile está envejeciendo; y si la tendencia continúa, la franja de los mayores de 60 años, que actualmente corresponden al 17% de la población (3 millones de personas), supondrá el 33% en 2050 y los mayores de 79 años que hoy son el 2,6% de la población, alcanzarán al 8,7%. Además, la mayoría de la población de personas adultas mayores son mujeres, especialmente mayores de 80 años. La vulnerabilidad es mayor en las zonas rurales que en las urbanas. Las áreas rurales tienen mayor porcentaje de hogares con personas mayores (47.9% vs 41% en áreas urbanas), hay mayores tasas de analfabetismo (18.8% vs 6.4% en áreas urbanas) y hay menos acceso a servicios (como salud, mercados, centros educativos, transporte, etc.) (Encuesta de caracterización socioeconómica nacional - CASEN 2017<sup>16</sup>). La situación es más pronunciada entre las mujeres y los grupos indígenas.

La exclusión social que experimentan algunas personas mayores es multidimensional y, en consecuencia, implica "la negación de los derechos humanos básicos y limita las opciones y oportunidades de las personas mayores para vivir una vida tolerable" (Experto independiente sobre el uso de todos los derechos humanos por parte de las personas mayores, 2018:20). Para prevenir la exclusión social de las personas mayores, el ejercicio efectivo del derecho a una vida adecuada está relacionado con los derechos de subsistencia, incluyendo la disponibilidad adecuada de alimentos, niveles adecuados de nutrición, vivienda y asistencia cuando se requiera.

*"El Proyecto en sí y el enfoque que tomó en su adaptación a la pandemia, no pudieron ser más oportunos" (Persona vinculada al gobierno).*

*"El contexto era favorable ya que el país estaba más consciente en no dejar a nadie atrás y desde NNUU nos movió a pensar en qué estamos dejando de hacer en relación a un colectivo que se está quedando muy atrás" (Persona del staff de Naciones Unidas).*

El Proyecto se diseñó en un contexto donde el estallido social producido en Chile en 2019 colocó en agenda temáticas vinculadas a brechas, participación social y grupos sociales en situación de vulnerabilidad. Si bien en ese momento estuvo muy presente el tema de personas

<sup>16</sup> <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen>

mayores en situación vulnerable, se enfatizaba lo referido a las pensiones, sin hablar o visibilizar aún temas como violencia o abandono, si no colocando el foco en la situación de pobreza.

Al inicio de la pandemia SENAMA se vio rebasada por la alta demanda de información, las necesidades inminentes de apoyo a personas adultas mayores en general y en particular a aquellas viviendo solas o sin redes familiares. Contaban desde hace 10 años con un sistema denominado “Fono Mayor” que recibía semanalmente un promedio de diez llamadas para realización de consultas y que era atendido por dos personas del staff de SENAMA.

Con el inicio de la pandemia, las restricciones sanitarias impuestas por el gobierno y la alta tasa de casos de fallecimiento de personas adultas mayores por COVID-19; la necesidad de contingencia llevó a que cuarenta personas del staff de SENAMA debieran dejar sus funciones regulares para atender llamadas del “Fono Mayor”. Esta contingencia para intentar dar respuesta a las necesidades de las personas adultas mayores, sus familias y entornos, no era eficiente por varios motivos: el staff debía atender otras tareas para poder dar cobertura a esta franja de la población en la variedad de necesidades derivadas de la pandemia, el cúmulo de llamadas y casos se registraba en una planilla Excel que pasaba por demasiadas personas, generando pérdida o merma de información, dificultad para el seguimiento, entre otras situaciones.

Es en este contexto que la reprogramación del Proyecto identifica en conjunto con SENAMA, la necesidad de apoyar una solución que propicie de manera rápida, un abordaje y respuesta más eficiente, oportuno y con posibilidad de seguimiento, naciendo de esta manera la plataforma “NODO Emergencia” para la cual se contrató un número de 16 personas abocadas exclusivamente a esa tarea, y se realizaron capacitaciones, implementando la solución desde julio de 2020.

*“Fue super oportuno porque había adultos mayores que los teníamos visibilizados pero que no habrían tenido ni una respuesta si no se hubiera ampliado el fono mayor. También visibilizó a las cuidadoras, que se vieron obligadas por la pandemia a estar 24/7 con el adulto mayor y super restringidas. Vino en un momento que fue super oportuno, fue un aporte en pandemia” (Persona vinculada al gobierno).*

**Hallazgo 3: El Proyecto incorpora en su diseño, indicadores de la matriz de resultados del UNDAF 2019-2022, como guía general del accionar del SNU en Chile, que a su vez identifica claramente la población de personas mayores como vulnerable, con sus diversidades, necesidades y derechos.**

El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile (UNDAF 2019-2022), identifica en el marco general el “*acelerado proceso de transición demográfica, producto de la reducción sostenida de la fecundidad y el aumento de la expectativa de vida. Esto generará un envejecimiento progresivo de la población, con su consecuente presión sobre los sistemas de cuidado y seguridad, y el fin del denominado “bono demográfico” (pues en la transición una amplia proporción de la población estaba en edad de trabajar). En este contexto, el aumento de la productividad para compensar el fin del “bono” y el fortalecimiento de los sistemas de seguridad social serán clave*”. Asimismo, en el ánimo de “no dejar a nadie atrás”, requiere acompañar a las personas a lo largo de todo el ciclo de vida, proveyendo oportunidades y seguridades que permitan a las personas y comunidades ejercer sus derechos, llevar adelante sus proyectos y desarrollar todo su potencial. El cuidado y la provisión de oportunidades de desarrollo de las personas mayores aparecen como desafíos

particularmente relevantes para el país en los próximos años. Asimismo, promover estándares, normas, protocolos y cultura organizacional de los organismos del estado, para la promoción de un trato institucional digno y libre de discriminación hacia todas las personas, con independencia de su edad, sexo, religión, etnia, discapacidad, orientación sexual, nacionalidad u otro; en concordancia con los estándares internacionales en materia de derechos humanos y acompañar técnicamente al Estado en el diseño de un sistema coherente de protección y cuidado de las personas de la tercera edad, especialmente aquellos que presentan distintos grados de dependencia.

El UNDAF menciona tanto en su área estratégica de desarrollo económico con el área estratégica de desarrollo social, que las agencias y programas del SNU se proponen trabajar, de manera interagencial y en colaboración con contrapartes del Estado, en una serie de temáticas, entre las que se incluye: descentralización y planificación territorial, modernización técnica y tecnológica de las instituciones del Estado, con especial foco en la digitalización de sus sistemas de información y el manejo integrado de grandes volúmenes de datos que permitan informar y proveer servicios de mejor calidad y mayor pertinencia a la población. La creación de un sistema integral de protección social de las personas mayores, que se haga cargo de las particulares necesidades y oportunidades que surgen en un contexto de aumento de la esperanza de vida y el aumento de la calidad de vida en esta etapa, incluyendo el cuidado de la salud, la promoción de la autonomía económica, la integración social, entre otros.

*“Los objetivos de cada agencia fueron considerados por el equipo coordinador, pero se pensó más en el proyecto. El diseño es bueno pensado como idea global y no desde cada agencia. La prioridad era NODO y luego veamos las agencias”  
(Persona del staff de Naciones Unidas).*

Los resultados de la propuesta están estrechamente vinculados al Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas 2019-2022 a través de la Estrategia Prioridad 3 / Efecto Directo 6: "En 2022, se amplía y consolida el acceso a los servicios públicos y a mecanismos de protección social de calidad, lo que favorece el desarrollo integral de las personas, con énfasis en los niños, los ancianos y los pueblos indígenas".

Se mencionan de diversa manera, temáticas como la protección social, la corresponsabilidad de las tareas del hogar y los cuidados, la inserción económica y social de las personas adultas mayores, diversas acciones vinculadas a la inclusión y participación protagónica de las mujeres, la accesibilidad, la discapacidad, las desigualdades estructurales existentes en el país y entrelazadas con género, etnia, edad, territorio. Se visibilizan en el UNDAF, los indicadores ODS mencionados en relación a los ODS focalizados por el Proyecto.

**Hallazgo 4: La contraparte natural y apoyo gubernamental principal del Proyecto, ha sido SENAMA – Servicio Nacional del Adulto Mayor, dependencia del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (institución que fue identificada desde el inicio de la postulación de la idea de Proyecto al SDG-Fund), participando con un rol activo y en conjunto con las Agencias implementadoras (PNUD, OIT y FAO) desde el diseño del Proyecto, el proceso de toma de decisiones para la reprogramación en contexto de pandemia, el apoyo en la selección del Equipo de Coordinación, la puesta en marcha del proyecto y su implementación. SENAMA ha apoyado los objetivos del proyecto tanto a nivel central como en los territorios. La comunicación institucional entre SENAMA y el Sistema de las Naciones Unidas en Chile, se dio desde la etapa de diseño de manera directa con las Agencias implementadoras y una vez constituido el Equipo Coordinador del Proyecto, ya la comunicación institucional se canalizó de manera constante y permanente con este.**

Una vez habilitada la posibilidad de acceso al SDG-Fund, desde el Sistema de Naciones Unidas, fue presentada la idea inicial a SENAMA, involucrando a su equipo técnico como parte del diseño del Proyecto. Este involucramiento temprano, generó una relación de confianza que se fue consolidando en el proceso de implementación.

El gobierno nacional a través de SENAMA se ha apropiado de la iniciativa, se ha sentido apoyado por el Sistema de las Naciones Unidas en Chile en el abordaje de un problema complejo que es la atención de personas adultas mayores en un momento clave como fue el inicio de la pandemia. Un hecho esencial que obligó al abordaje concreto para este público meta, fue el alto número de decesos de personas adultas mayores en establecimientos de larga estadía para personas mayores (ELEAM<sup>17</sup>) al inicio de la pandemia, poniendo en evidencia la alta vulnerabilidad de estas personas en relación con otras franjas etarias.

*“SENAMA ha sido clave, muy presentes, muy de equipo, muy de escucharse, respetarse los límites” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

SENAMA es un ente descentralizado, con mayores fortalezas a nivel central. Cada oficina regional de SENAMA posee diferentes características en cuanto a cantidad de personal, cobertura y servicios ofrecidos. En las 12 comunas/barrios donde fue aplicado el piloto de la intervención territorial del Proyecto, el apoyo de SENAMA a nivel territorial fue constante y clave para el desarrollo de este.

**Hallazgo 5: El Proyecto contempló la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades y ha sido relevante tanto para personas adultas mayores hombres como mujeres, así como para cuidadores y cuidadoras de personas adultas mayores. El proyecto ha sido relevante en contextos urbanos y rurales donde el piloto territorial NODO+60 fue aplicado.**

El SDG Fund establece un mandato claro respecto a la condición imprescindible de la incorporación del enfoque de género desde el diseño mismo de los proyectos. El equipo de diseño preliminar estuvo conformado por funcionarios del SNU y de SENAMA, sensibilizados y con experiencia en programación con perspectiva de género. En particular ONU mujeres participó en el diseño, entregando desde el equipo regional de género lineamientos y recomendaciones generales sobre lo que debería considerar el proyecto para incorporar género. Luego en la implementación, se incorpora desde el inicio una especialista de género en el Equipo Coordinador del Proyecto, quien interactúa de manera constante y permanente con la diversidad de actores vinculados al Proyecto.

El enfoque de género se consideró en todos los productos del proyecto, para lo cual fue clave que contar con una especialista de género contratada y conformando el Equipo de Coordinación del Proyecto.

Los productos diseñados están orientados a mejorar la calidad de vida de la población de personas mayores que está mayoritariamente conformada por mujeres y en línea con el ODS 5, considera la respuesta a necesidades diferenciadas de hombres y mujeres. En el diseño del Proyecto se establece que el 20% del presupuesto está directamente relacionado con el logro de ODS 5 y debido a su enfoque de género integrado, se considera que más del 50% del presupuesto contribuye indirectamente a este objetivo.

<sup>17</sup> Residencias o centros de apoyo para personas mayores que por motivos biológicos, psicológicos o sociales, requieren de un medio ambiente protegido y cuidados diferenciados para la mantención de su salud y funcionalidad.

Se percibe el logro de buenos resultados en género, esto reconocido a nivel regional, ya que desde ONU Mujeres se solicita se comparta la sistematización de la experiencia.

Si bien no era un proyecto con el foco principal en género, se pudo transversalizar para un impacto diferenciado.

El proyecto se enfocó en una cantidad limitada de personas y barrios. Trabajó como un proyecto piloto. Tiene el potencial de impactar en los ODS 1, 5, 10 y otros, si se replica, se mejora, amplía para mayor cobertura. Por ejemplo, en el ODS 5: eliminar la violencia contra mujeres y reconocimiento del trabajo de cuidados. El trabajo que se realizó impacta en la medida en que en cada una de las comunas se hicieron capacitaciones y campaña comunicacional sobre violencia intrafamiliar hacia mujeres mayores. En Chile la mayoría de las encuestas sobre violencia contra las mujeres llegan a 60 o 65 años, entonces no se cuenta con datos sobre maltrato a mujeres más allá de esa edad.

25

A medida que la intervención en territorios avanzaba, los equipos territoriales de SENAMA como de coordinación territorial del Proyecto, percibieron como diversas personas iban incorporando el discurso de la violencia de género e intrafamiliar en personas mayores, temas de violencia en pareja, contra madres, abuelas, que configuran violencia de género.

Partiendo de la base de que la mayor proporción de personas adultas mayores son mujeres, además de ser también las mujeres generalmente quienes enfrentan las tareas de cuidado de personas mayores, se puede concluir que, a través de las diferentes soluciones ofrecidas desde el Proyecto, el mismo ha sido relevante tanto para hombres como para mujeres.

Asimismo, se incorporó desde el diseño la dimensión referido a los entornos urbanos y rurales, estableciendo como población objetivo personas mayores (en zonas rurales y urbanas) que no cuentan con redes de apoyo (familiares o comunitarias), porque viven solos/as o con otra persona mayor, porque tienen algún tipo de dificultad funcional que les impide participar activamente en la sociedad, o porque han tenido un acceso limitado a los programas sociales disponibles del Estado para mejorar su calidad de vida en barrios/localidades seleccionadas en 12 comunas del país.

El proyecto también beneficia a los/as cuidadores/as de personas mayores formales e informales, que son en su mayoría mujeres. Por consiguiente, beneficia a personas mayores, así como a las redes de personas cercanas a ellos, mediante la creación y el intercambio de información sobre el apoyo disponible de los sectores público y privado, y la disponibilidad de información sobre aspectos clave del bienestar de las personas mayores.

En el informe de la Evaluación de Impacto del Proyecto<sup>18</sup>, se establece que la implementación del Proyecto Nodo implicó la identificación de tres escalas de trabajo: i) las personas mayores, beneficiarias directas del proyecto y en torno a las cuales se articulan las redes de apoyo; ii) los territorios o barrios en los que se ubican las personas beneficiarias; y iii) las comunas en las que se ubican dichos territorios. La implementación piloto del programa se realizó en 12 comunas del país, las cuáles fueron seleccionadas mediante tres criterios: i) Condición de rezago de la comuna; ii) condición de pobreza de la comuna; y iii) ubicación geográfica de la comuna. La metodología de selección permitió definir comunas con diversas características que dan cuenta de la heterogeneidad nacional, esperando contar con variadas experiencias que permitan escalar en el largo plazo este piloto a otras comunas del país.

---

<sup>18</sup> Evaluación de impacto del Proyecto NODO realizada por el especialista Pablo Celhay.

La priorización se realizó en base a la cantidad de personas mayores jefas de hogar en la comuna, de acuerdo con información del Censo de Población y Viviendas de 2017, así mismo se contemplaron otras condiciones tales como: accesibilidad, diversidad administrativa, diversidad regional entre otras. Los criterios y comunas fueron trabajados y validados con SENAMA.

Para la línea de base de la Evaluación de Impacto, se encuestaron 533 personas pertenecientes a 12 comunas del país, de estos 234 (43.9%) hombres y 299 (56.1%) mujeres. La evaluación de impacto identificó entre otras, variables de ciclo de vida, ruralidad, situación o estado civil, empleabilidad/ocupación, interculturalidad – etnicidad.

Las encuestas aplicadas, insertaron preguntas con enfoque de discapacidad, acceso a tecnología, capacidades digitales, así como aspectos socioemocionales como relación con personas significativas, percepción del territorio que habita, participación en organizaciones comunitarias y en programas sociales, apoyo emocional – informacional – instrumental – material – afectivo – interacción social – ocio, capacidad de entregar apoyo a otros, percepción de calidad de vida, percepción sobre la vejez.

Por su parte la Evaluación Cualitativa<sup>19</sup> del Proyecto NODO analizó de manera crítica los resultados del proceso de diseño e implementación del modelo de intervención del proyecto Nodo en los territorios (comunas de Arica, Taltal, Rio Hurtado, La Serena, Valparaíso, La Pintana, San José de Maipo, San Clemente, Padre las Casas, Purén, Valdivia y Aysén), identificando cómo las redes de soporte para las personas mayores se crean, articulan y coordinan estableciendo vínculos con los actores identificados en los territorios.

## 8.2. Criterio de Eficacia

*Este apartado responde a la pregunta general: ¿La intervención logró sus objetivos?*

*Se entiende la eficacia como el grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluyendo los resultados diferenciados entre grupos (CAD-OCDE).*

### Valoración del criterio de eficacia

El Proyecto es considerado como de **EFICACIA ALTAMENTE SATISFACTORIA** con relación al logro de sus objetivos ya que, en el análisis del cumplimiento de los indicadores de la Matriz de Resultados, no tuvo deficiencias en el logro de estos.

Desarrollo:

Se analiza la eficacia del proyecto desde la perspectiva del cumplimiento de los efectos esperados y productos incluidos en el marco de resultados del proyecto. En primera instancia se realiza un análisis cualitativo de los productos que contiene cada efecto, seguido del análisis pormenorizado de sus indicadores, explicitando los resultados obtenidos en cada uno de ellos.

**Hallazgo 6: La Matriz de Resultados fue ampliamente cumplida con una valoración unánime de “altamente satisfactoria” para cada indicador propuesto, alcanzando y en casos sobrepasando las metas establecidas en los indicadores de resultados como de productos:**

<sup>19</sup> Evaluación Cualitativa del Proyecto Plataforma NODO, realizada por la especialista Claudia Olavarría.

A continuación, la valoración de eficacia en relación con el cumplimiento de los indicadores plasmados en la matriz de resultados del Proyecto:

<i>Efectos / productos del Proyecto</i>	<i>Indicadores de la matriz de resultados</i>	<i>Comentarios</i>	<i>Valoración de eficacia</i>
Efecto 1: En 2022, las instituciones y entidades sociales trabajan de manera intersectorial para desarrollar e implementar políticas para abordar la desigualdad, la vulnerabilidad y la exclusión social	Resultado 1 indicador 1: Número de políticas, programas u otras iniciativas nacionales o subnacionales que incluyen recomendaciones, hallazgos o insumos generados a través de las redes/plataforma y otros, adoptados por las instituciones y organizaciones participantes	Línea de base: N/A Meta 2020: 0 Resultado 2020: 1 Meta 2021: 2 Resultado 2021: 3 • Plataforma Nodo Emergencia <sup>20</sup> • Plataforma Me Cuido Te Cuido <sup>21</sup> • Orientaciones Estratégicas para el envejecimiento <sup>22</sup> El proyecto contempló el desarrollo de un ecosistema de plataformas digitales para contribuir al bienestar integral de las personas mayores mediante el uso de las Tecnologías de la Información (TIC). Los resultados sobrepasan las metas establecidas.	Altamente satisfactoria (AS)
	Resultado 1 indicador 2: Número de iniciativas dirigidas a reducir la desigualdad de género entre las personas mayores adoptadas por las organizaciones e instituciones participantes	Línea de base: N/A Meta 2020: 0 Resultado 2020: 2 Meta 2021: 1 Resultado 2021: 2 • Continuidad de la Plataforma Me Cuido Te cuido para 2022 como componente del Programa Cuidados domiciliarios de SENAMA • Continuidad de la Plataforma Nodo Emergencia (Fono Mayor) para 2022 como componente del Programa Buen Trato al Adulto Mayor de SENAMA (Servicio Nacional del Adulto Mayor). Los resultados sobrepasan las metas establecidas.	Altamente satisfactoria (AS)
Producto 1.1: Redes	1.1.1: Porcentaje de instituciones /	Línea de Base: 108	Altamente

<sup>20</sup> <https://plataformanodo.cl/>

<sup>21</sup> <https://www.mecuidotecuido.cl/>

<sup>22</sup> <https://proyectonodo.cl/2021/08/19/encuentro-liderado-por-senama-y-facilitado-por-el-proyecto-nodo-reune-a-diversas-autoridades-del-sistema-de-las-naciones-unidas-en-chile/>

comunitarias, diseñadas de manera participativa, para brindar servicios a los adultos mayores.	actores clave, involucrados en el diseño de la red sobre el número total de instituciones clave interesadas.	Meta 2020: 50% Resultado 2020: 54,63% Meta 2021:50% Resultado 2021: 52% El Project Coordinator Report explicita el Mapping Report of Players, los cuales se agrupan de la siguiente manera: academia, gobierno/programas de intervención, personas, pública-privada, representantes de personas mayores, sociedad civil.	satisfactoria (AS)
	1.1.2: Porcentaje de instituciones/actores clave, promotores de la igualdad de género que participan en el diseño de la red sobre el total de los que participan en el diseño de la red.	Línea de Base: 59 Meta 2020: 20% Resultado 2020: 18,64% Meta 2021:20% Resultado 2021: 45% Mismo comentario que el indicador previo.	Altamente satisfactoria (AS)
	1.1.3: Número de estrategias/enfoques de trabajo para asegurar la inclusión de los actores en la red, con enfoque de género probado y/o validado	Línea de Base: 0 Meta 2020: 2 Resultado 2020:2 Meta 2021:2 Resultado 2021:13 El Project Coordinator Report explicita la identificación de obstaculizadores y facilitadores para la intervención territorial, agrupados según cada uno de los 12 territorios. Se identifican aspectos clave con enfoque de género para el trabajo con personas mayores en territorio: 1. Sensación de soledad de personas mayores, especialmente en pandemia COVID-19 2. Falta de acceso a salud de personas mayores, especialmente en pandemia COVID-19 3. Necesidad de autonomía de personas mayores, especialmente en pandemia COVID-19 4. Redes sociales y cuidado comunitario 5. Red familiar y cuidado informal 6. Vulnerabilidad y falta de autovalencia 7. Aislamiento social 8. Madurescencia de las mujeres1 9. Cuidado y género	Altamente satisfactoria (AS)

		<p>10. Consideraciones de género en el envejecimiento</p> <p>11. Vejez en territorios rurales</p> <p>12. Localidades rurales y brecha en el acceso a internet</p> <p>13. Telecuidado y televínculos</p> <p>14. Brecha digital y apropiación de las tecnologías digitales</p> <p>15. Ciudades amigables con personas mayores.</p> <p>Asimismo, se desarrollan estas estrategias de trabajo: -Estrategia de comunicaciones con enfoque de género, y - Orientaciones técnicas para la intervención desde enfoque de género y derechos humanos.</p>	
	1.1.4: Porcentaje de temas/aspectos clave según las necesidades de mujeres y hombres, identificados en el diagnóstico que se integran al diseño de la red/plataforma	<p>Línea de Base: 15</p> <p>Meta 2020: 0%</p> <p>Resultado 2020: 0%</p> <p>Meta 2021: 40%</p> <p>Resultado 2021:100%</p> <p>Mismo comentario que el indicador previo.</p>	Altamente satisfactoria (AS)
	1.1.5: Porcentaje de cuestiones clave de género identificados en el diagnóstico que se integran en el diseño de la red/plataforma	<p>Línea de Base: 2</p> <p>Meta 2020: 50%</p> <p>Resultado 2020:50%</p> <p>Meta 2021:50%</p> <p>Resultado 2021:100%</p> <p>Mismo comentario que el indicador previo.</p>	Altamente satisfactoria (AS)
Producto 1.2: Instituciones públicas nacionales y regionales, y otras organizaciones sociales, utilizan datos y conocimientos generados a través de las redes de apoyo	1.2.1 Porcentaje de usuarios de la plataforma que perciben útiles los aportes/recomendaciones de la red	<p>Línea de Base: N/A</p> <p>Meta 2020: 0%</p> <p>Resultado 2020: 90,54%</p> <p>Meta 2021: 70%</p> <p>Resultado 2021: 94%</p> <p>Se aplicó una encuesta de satisfacción de capacitaciones territoriales donde el mayor porcentaje de respuestas de las 290 encuestas fue para “alta satisfacción”.</p> <p>Asimismo, se aplicaron 52 encuestas de satisfacción para capacitaciones en género y derechos humanos, cuyo mayor porcentaje fue para respuestas de “alta satisfacción”</p>	Altamente satisfactoria (AS)

	1.2.2 Porcentaje de insumos generados en la red y la plataforma que incorpora información desagregada por sexo y con análisis de género	Línea de Base: N/A Meta 2020: 0% Resultado 2020:0% Meta 2021:70% Resultado 2021:90% Los cursos e-learning <sup>23</sup> así como las publicaciones <sup>24</sup> realizadas en el marco del Proyecto, contienen información con análisis de género.	Altamente satisfactoria (AS)
Efecto 2: Los adultos mayores acceden a redes de apoyo creadas a nivel comunitario y beneficios sociales disponibles, de manera articulada	Resultado 2 indicador 1: Porcentaje de adultos mayores que reciben servicios/prestaciones a través de la red en cada municipio, desagregado por sexo y grupos de edad (60 - 70 años y 70 años y más)	Línea de Base: definida por la evaluación de impacto. Meta 2020: 0% Resultado 2020:0% Meta 2021:60% Resultado 2021:100% La evaluación de impacto se aplicó en 12 comunas de Chile, considerando a un total de 533 participantes en el experimento (234 hombres y 299 mujeres). La población objetivo, consiste en personas mayores de 60 años que habitan en barrios priorizados, definidos por el proyecto. En estos barrios se focalizó en personas con mayores indicadores de aislamiento social. El resultado del empadronamiento de los barrios que se incorporaron en el piloto es un listado de potenciales beneficiarias/os: población mayor a 60 años que cumpla con los criterios de focalización.	Altamente satisfactoria (AS)
	Resultado 2 indicador 2: Porcentaje de personas mayores que perciben significativas las interacciones realizadas a través de la red, desagregado por sexo y grupos de edad.	Línea de Base: definida por la evaluación de impacto. Meta 2020: 0% Resultado 2020:0% Meta 2021: 70% Resultado 2021: 76% La encuesta de salida incorporó una pregunta acerca de la satisfacción de haber participado del	Altamente satisfactoria (AS)

<sup>23</sup> Cursos e-learning: 1)Desafíos de la diversidad en la vejez, género y derechos humanos. 2)Una mirada hacia la protección social en Chile con énfasis en la etapa de la vejez. 3)Vejez y envejecimiento, lo que todas y todos debemos saber.

<sup>24</sup> Publicaciones: 1) 12 voces mayores. 2) Comunidades y entornos rurales. 3) Hábitos y necesidades de personas mayores en pandemia. 4) Historias del Fono Mayor. 5) Manual género y derechos humanos. 6) Personas mayores y territorios. 7) Personas mayores y trabajo no remunerado.

		proyecto, la cual se aplicó a 191 personas del grupo de tratamiento. La mayor cantidad de respuestas fue para “alta satisfacción”.	
	Resultado 2 indicador 3: Índice de percepción sobre la vejez en los municipios involucrados, desagregado por sexo y grupos de edad	Línea de Base: definida por la evaluación de impacto. Meta 2020: 0% Resultado 2020:0% Meta 2021: Cambio de percepción 10% Resultado 2021: 9,4% La evaluación de impacto relevó información sobre el cambio de percepción de la vejez por parte de las personas mayores participantes. En los resultados generales se observa una reducción de un 8,3% en la percepción de que los mayores de 60 años son dependientes y una reducción del 10,5% en la percepción de que los mayores de 60 años son menos productivos. La evaluación de impacto encuentra que al desagregar los efectos por sexo, se observa que los hombres reducen en un 11% su percepción de que los mayores de 60 años tienen mala salud, mientras que en el caso de las mujeres se observa una reducción de 12% de las mujeres que creen que los mayores de 60 años son menos productivos.	Altamente satisfactoria (AS)
	Resultado 2 indicador 4 Número de solicitudes realizadas por personas mayores o sus cuidadores, gestionadas a través de la plataforma Nodo Emergencias.	Línea de Base: 4.300 Meta 2020: 25.000 Resultado 2020: 31.057 Meta 2021: - Resultado 2021: 18.014 Promedio de 84 llamadas diarias en 2021, 54% realizadas por la persona mayor, 34% por algún familiar, 13% por un tercero. Del total, 68% son mujeres.	Altamente satisfactoria (AS)
Producto 2.1 Redes comunitarias implementadas y evaluadas a nivel municipal	2.1.1 Porcentaje de actores clave individuales/institucionales locales que participan en la red, en cada municipio, desagregado por sexo	Línea de Base: promedio de 30 en cada comuna/barrio. Meta 2020: 0% Resultado 2020:0%	Altamente satisfactoria (AS)

		Meta 2021:40% Resultado 2021:43% Ver resultados al pie <sup>25</sup> .	
	2.1.2 Número de proyectos piloto implementados y evaluados a nivel municipal	Línea de Base: N/A Meta 2020: 0 Resultado 2020:0 Meta 2021:10 Resultado 2021:11 La evaluación de impacto evaluó los 12 proyectos piloto implementados en 12 comunas del país.	Altamente satisfactoria (AS)
	2.1.3 Porcentaje de pilotos municipales enfocados en igualdad de género implementados y evaluados sobre el total de pilotos	Línea de Base: N/A Meta 2020: 0% Resultado 2020: 0% Meta 2021:100% Resultado 2021:100% Los 12 pilotos incorporaron enfoque de género y fueron además evaluados.	Altamente satisfactoria (AS)
	2.1.4 Número de interacciones completadas a través de la red/plataforma	Línea de Base: 0 Meta 2020: 0 Resultado 2020:0 Meta 2021:1.350 Resultado 2021:4.266 interacciones desde los usuarios red.	Altamente satisfactoria (AS)
	2.1.5 Porcentaje de satisfacción de las personas que se beneficiaron de la plataforma, desagregado por sexo	Línea de Base: N/A Meta 2020: 0% Resultado 2020:0% Meta 2021:80% Resultado 2021:85% Se aplicaron 313 encuestas de satisfacción e-learning y Plataforma, cuyo porcentaje mayor de respuestas fue de "alta satisfacción". Se aplicaron 45 encuestas a usuarios/as de la APP Nodo 60+, preguntando si recomendaría usar la	Altamente satisfactoria (AS)

25

Comuna	LB: Nº Instituciones clave identificadas (consultoría UC+diagnóstico territorial)	Nº Actores claves participantes en la red/ en el diseño	% Instituciones/actores clave que participan en la red
Arica	30	19	63,3
Taltal	19	15	78,9
Río Hurtado	26	11	42,3
La Serena	55	2	3,6
Valparaíso	28	11	39,3
San José de Maipo	25	14	56,0
La Pintana	24	17	70,8
San Clemente	33	8	24,2
Valdivia	33	28	84,8
Padre de Las Casas	19	10	52,6
Purén	26	10	38,5
Aysén	53	15	28,3

		aplicación Nodo60+ a otras personas, siendo el mayor porcentaje de respuestas de “alta satisfacción”.	
	2.1.6 Nivel de satisfacción de los socios individuales/institucionales que prestan servicios a la red/plataforma, desagregado por sexo	Línea de Base: 0% Meta 2020: 0% Resultado 2020:0% Meta 2021:70% Resultado 2021:89% Se aplicaron 65 encuestas a aliados institucionales, preguntando sobre el grado de satisfacción con el trabajo realizado por el Proyecto Nodo en la comuna. La mayor cantidad de respuestas fue para “alta satisfacción”.	Altamente satisfactoria (AS)
Producto 2.2 Sistema consolidado de apoyo a los cuidadores orientado a redistribuir estas tareas y mejorar la calidad de los cuidadores	2.2.1 Porcentaje de herramientas/insumos según género que brindan atención y que forman parte del diseño de la red	Línea de Base: 17 Meta 2020: 0% Resultado 2020:0% Meta 2021:50% Resultado 2021:59%	Altamente satisfactoria (AS)
	2.2.2 Porcentaje de personas que brindan atención y que están altamente satisfechas con la respuesta de la red/plataforma a sus problemas o necesidades, desagregado por edad y género	Línea de Base: 0 Meta 2020: 0% Resultado 2020:0% Meta 2021:80% Resultado 2021:80% Se aplicaron 76 encuestas sobre satisfacción con Curso e-learning cuidados y Plataforma Cuidados. El total del porcentaje fue para “alta satisfacción”	Altamente satisfactoria (AS)

**Hallazgo 7: La Teoría de Cambio fue adecuada e inclusive altamente pertinente para el contexto de pandemia, el cual generó una oportunidad para el Proyecto en cuanto al fortalecimiento de su relación con el gobierno y la posibilidad de generar acciones útiles y esenciales para la población afectada y para el alcance del cambio esperado. No fue necesario modificar o adaptar la Teoría de Cambio, ya que la cadena de resultados tomó mayor relevancia debido a la situación de pandemia.**

Se puede concluir que la Teoría de Cambio fue adecuada inclusive antes de conocerse la posibilidad de una pandemia y tomando mayor relevancia al inicio de la misma, tanto en el acierto respecto al público meta principal como secundario, la cadena de resultados plasmada y los productos alcanzados que a su vez permiten que las intervenciones en su conjunto aporten a la teoría del cambio deseado por la intervención.

En cuanto a los supuestos y riesgos, considerando que tanto el Proyecto como su Teoría de Cambio fueron pensados y diseñados originalmente antes de la pandemia por Covid 19, la previsión de riesgos y medidas de mitigación, se mantuvieron vigentes y tomaron relevancia en el nuevo contexto.

La afectación del contexto a la Teoría de Cambio, fue de alguna manera positiva, ya que la situación generada por la pandemia y las crisis asociadas (sanitaria, humanitaria, social, etc.) fortalecieron la mirada focalizada del gobierno sobre la población de personas mayores, al ser esta especialmente afectada por la situación. Esto generó una oportunidad de fortalecimiento de la sinergia de trabajo entre el Proyecto y la contraparte de gobierno (SENAMA), la cual si bien ya se encontraba involucrada desde el proceso inicial de diseño, encontró un aliado estratégico clave para afrontar las necesidades de la población mayor a su cargo.



Fuente: TdC del Proyecto NODO, Joint Programme Document

**Hallazgo 8: El Programa Conjunto ha contribuido a plasmar un nuevo abordaje de generación de plataformas TICs para vincular personas y servicios de manera efectiva y un modelo de abordaje territorial aplicado como piloto, que han sido apropiados por el gobierno como elementos para el mejoramiento de las políticas públicas dirigidas a personas mayores; generando las condiciones para el aceleramiento de los ODS 1, 5 y 10 en Chile. El Proyecto contribuyó al cumplimiento de los Resultados Transformadores, dándose una mayor contribución en el primero de estos. El Programa ha contribuido a la Prioridad 3/Efecto directo 6 del MANUD, así como a las prioridades nacionales plasmadas en el Programa de Compromiso País respecto de las personas mayores.**

El documento de Proyecto plantea que, respecto al **impacto esperado en los ODS**, el mismo acelerará específicamente el progreso hacia los ODS 1, 5 y 10, centrándose en promover la inclusión social de las personas adultas mayores, mediante el fortalecimiento de las redes de organización comunitaria y la mejora del acceso a los servicios públicos y privados disponibles para este grupo etario.

**ODS 1: Fin de la pobreza.** Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.

- Meta 1.3: Implementar a nivel nacional sistemas y medidas apropiados de protección social para todos, incluidos niveles mínimos, y, de aquí a 2030, lograr una amplia cobertura de las personas pobres y vulnerables.
- En términos presupuestarios, se previó que el 45% del presupuesto total del Proyecto, contribuye a este ODS.

**ODS 5: Igualdad de género.** Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.

- Meta 5.2: Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.
- Meta 5.4: Reconocer y valorar los cuidados no remunerados y el trabajo doméstico no remunerado mediante la prestación de servicios públicos, la provisión de infraestructuras y la formulación de políticas de protección social, así como mediante la promoción de la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país.
- En términos presupuestarios, se previó que el 20% del presupuesto total del Proyecto, contribuye a este ODS.

**ODS 10: Reducción de las desigualdades.** Reducir la desigualdad en los países y entre ellos.

- Meta 10.2: Para 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.
- En términos presupuestarios, se previó que el 35% del presupuesto total del Proyecto, contribuye a este ODS.

El Consejo Nacional de la Agenda 2030 en Chile, definió los **indicadores a considerar para los diferentes ODS**. En particular para las metas focalizadas por el Proyecto NODO, los indicadores reportados son:

- *1.3.1 Proporción de la población cubierta por sistemas o niveles mínimos de protección social, desglosada por sexo, niños, desempleados, ancianos, discapacidad, embarazadas, recién nacidos, víctimas de accidentes de trabajo, pobres y vulnerables.*

Datos de 2017 señalan que esta proporción alcanza el 88,2%, determinándose este porcentaje como línea de base a contrastar en nuevas mediciones<sup>26</sup>.

- *5.2.1 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia física, sexual o psicológica a manos de su actual o anterior pareja en los últimos 12 meses, desglosada por forma de violencia y edad.*

La línea de base reportada corresponde a antes de 2015 y alcanza el 11,7%<sup>27</sup>.

- *5.2.2 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia sexual a manos de personas que no eran su pareja en los últimos 12 meses, desglosada por edad y lugar del hecho.*

La línea de base reportada corresponde a antes de 2015 y alcanza el 4,0%<sup>28</sup>.

- *5.4.1 Proporción de tiempo dedicado al trabajo doméstico y asistencial no remunerado,*

<sup>26</sup> <http://www.chileagenda2030.gob.cl/indicadores/indicador1>

<sup>27</sup> <http://www.chileagenda2030.gob.cl/indicadores/indicador5>

<sup>28</sup> <http://www.chileagenda2030.gob.cl/indicadores/indicador5>

*desglosada por sexo, edad y ubicación.*

La línea de base reportada corresponde a 2015 y alcanza el 15,3%<sup>29</sup>.

- *10.2.1 Proporción de personas que viven por debajo del 50% de la mediana de los ingresos, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad.*

La línea de base reportada corresponde a 2015 y alcanza el 19,3%. El último dato reportado corresponde a 2017 y alcanza el 19,7%<sup>30</sup>.

Al apoyar a la comunidad para que desempeñe un papel más importante en el cuidado de las personas adultas mayores, el proyecto buscó fortalecer las acciones de protección social. Asimismo, conectar los servicios públicos y privados a las personas adultas mayores y sus cuidadores/as mejoró el acceso de las personas adultas mayores a una amplia gama de beneficios. Todo esto contribuye en última instancia a reducir la pobreza de este grupo.

Logró además identificar y hacerse cargo de algunas barreras que tienen las personas mayores, ampliando la mirada hacia las barreras para la participación. El enfoque de género se transversalizó y materializó desde el diseño del Proyecto, hasta los diferentes aspectos de su implementación, contribuyendo en el alcance de resultados directamente vinculados a las cuestiones de perspectiva de género como las diversidades en las necesidades de hombres y mujeres mayores, las tareas de cuidadores y cuidadoras, las violencias contra personas mayores y entre las mismas, entre otros aspectos. Desde el Proyecto existió una real preocupación en la efectiva inserción de la perspectiva de género en todos los materiales generados comunicacionalmente, así como guías, manuales para el abordaje territorial.

El proyecto también contribuyó al aceleramiento del ODS 10 al relevar las realidades de adultos mayores, ya que las personas adultas mayores dependientes y sus cuidadores/as están sujetos a vulnerabilidades específicas relacionadas con su condición, las cuales son aún mayores a partir de los 60 años. Asimismo, al prestar especial atención a las necesidades específicas de las mujeres adultas mayores, el proyecto contribuye al ODS 5.

La mirada del Proyecto se fue ampliando en el devenir de la intervención, incorporando nuevas especificidades que contribuyeron a visibilizar otros ODS además de los tres priorizados. Por ejemplo, entre otros el ODS 17 “Alianzas” fue priorizado ya que, tanto a nivel central como territorial, se gestionaron numerosas alianzas con socios estratégicos que contribuyeron al alcance de resultados (academia, gobierno/programas de intervención, personas, pública-privada, representantes de personas mayores, sociedad civil).

En los territorios el Proyecto estuvo estrechamente vinculado al despliegue de los ODS 2030 a partir de instancias concretas como asesoría, capacitaciones, operativos, talleres y reuniones.

Los recursos que el Proyecto ha aplicado para el despliegue del ecosistema NODO tanto con las plataformas, el abordaje territorial como la estrategia comunicacional, no poseen una escala para mover a efectos estadísticos, los indicadores nacionales de avance de los ODS. Sin embargo, las plataformas convertidas en bien público (apropiado por el gobierno) y el modelo territorial aplicado como piloto en 12 comunas del país, acompañados de la generación de información y datos sobre el impacto de los mismos; son útiles para el gobierno para la profundización del abordaje de derechos y mejoramiento de la calidad de vida para no dejar atrás a las personas mayores de Chile.

<sup>29</sup> <http://www.chileagenda2030.gob.cl/indicadores/indicador5>

<sup>30</sup> <http://www.chileagenda2030.gob.cl/indicadores/indicador10>

El Proyecto ha contribuido a fortalecer la misión de SENAMA: “promover y contribuir a un envejecimiento positivo, mediante la implementación de políticas, programas, articulación intersectorial y alianzas público-privadas” y ha contribuido al cumplimiento del MANUD específicamente su Estrategia Prioridad 3 / Efecto Directo 6: "En 2022, se amplía y consolida el acceso a los servicios públicos y a mecanismos de protección social de calidad, lo que favorece el desarrollo integral de las personas, con énfasis en los niños, los ancianos y los pueblos indígenas". Asimismo, se alinea con las prioridades nacionales expresadas en el Programa de Gobierno del Presidente Piñera 2018-2022, en su capítulo sobre "envejecimiento positivo y pensiones dignas". El plan de gobierno promueve el envejecimiento positivo, es decir, saludable, seguro, participativo e institucional; como con el "Programa de Compromiso con el País".

En cuanto a los **Resultados Transformadores**, el Proyecto estableció dos:

*Resultado transformador 1:* Liderada por SENAMA, la Plataforma Nodo emergencia estará disponible para su uso a nivel nacional (con posibilidad de exportar la idea en la región en contextos adecuados). Se espera que desde la Plataforma se atienda a 31.000 personas (incluyendo a mujeres rurales) con lo que se espera contribuir a mejorar las capacidades en TIC y, finalmente, facilitando el acceso a los servicios de apoyo social.

*Resultado transformador 2:* La plataforma permitirá recolectar datos más precisos sobre pobreza multidimensional en personas mayores, específicamente en la dimensión de redes y cohesión social, en 10 municipios de bajos ingresos lo que a su vez brindará información en variables clave sobre inclusión social que deberían proveer información a las políticas públicas nacionales. Se fomentará una visión más inclusiva de empoderamiento de las personas mayores y se integrará en la cultura local, nacional y en socios locales.

En cuanto al primer resultado transformador, se puede afirmar que fue ampliamente alcanzado. La Plataforma NODO y sus tres subplataformas, estuvieron disponibles y consiguieron ser herramientas útiles para facilitar el acceso a servicios sociales por parte de personas mayores, fortalecer redes de apoyo a personas mayores, ofrecer capacitación y apoyo a cuidadores/as, entre otras cosas. Además (y como se profundizará en el apartado de sostenibilidad), una comprobación del alineamiento con las necesidades de la población etaria y las necesidades de incorporar TICs de manera eficiente por parte del gobierno para vincular servicios y personas es la apropiación de la herramienta Plataforma NODO que ha sido absorbida por el Ministerio de Desarrollo Social, poniendo énfasis en personas con discapacidad y siendo implementada actualmente por SENADIS.

Para el segundo resultado transformador, la evaluación de impacto realizada con el objetivo general de evaluar intervenciones de apoyo a adultos mayores, cuidadores y sus redes personales, que permitan beneficiar a estos a través del fortalecimiento de sus redes de apoyo, la integración con servicios sociales y el apoyo en cuanto a sus necesidades, la misma concluyó respecto a este resultado transformar, lo siguiente: “De acuerdo con lo presentado, se observa que el Proyecto NODO no produjo un impacto significativo en las variables de relación con personas significativas (familiares o amigos). A pesar de esto, se observa un impacto significativo en la interacción social positiva/ocio y distracción, específicamente un aumento del 20% en que los adultos mayores cuenten con alguien con quien relajarse, un aumento de un 16% en que los adultos mayores cuenten con alguien con quien olvidar sus

problemas y un aumento de un 11,5% en que cuenten con alguien con quien pasar un buen rato”.

Es importante considerar que al iniciar la pandemia y verse afectado el contexto del Proyecto, el SDG Fund autorizó la reprogramación del 11% del presupuesto y acciones para la adecuación al nuevo contexto. Sin embargo, los resultados transformadores prediseñados, no pudieron ser modificados.

Lo que se quería lograr inicialmente, era levantar nuevas problemáticas o permitir visibilizar problemáticas particulares de las personas mayores que no estaban mapeadas en el Estado y que esto fuera insumo para nuevos diseños de políticas públicas.

Se percibe que tanto la necesidad de reprogramar las acciones ante el inicio de la pandemia como las restricciones sanitarias que conllevaron aplazar el inicio de la intervención en territorio, generaron que, si bien pudieran recogerse datos con una mirada multidimensional de la pobreza, esto no fuera suficiente para cumplir con el resultado planteado.

Sin embargo, complementando el Resultado Transformador 2, la estrategia de comunicaciones incluyó varios productos cuyo objetivo fue fomentar una visión más inclusiva de las personas adultas mayores como sujetos de derechos y la visibilidad del trabajo de cuidados realizado esencialmente al interior de los hogares por cuidadores y cuidadoras, en gran proporción mujeres que a su vez también son personas mayores proporcionando apoyo a otras personas con dependencia.

Asimismo, se ha recogido amplia información a nivel local en cada una de las 12 comunidades, que pueden ser un indicio para la mejora de los abordajes, teniendo además como aprendizaje que las soluciones podrían ser tal vez estandarizadas en cierta medida, pero las diversidades territoriales deben estar visibilizadas e incluidas. A modo de ejemplo, en el documento generado desde el Proyecto “Proyecto NODO. Fortaleciendo redes para las personas mayores en Chile”, se recogen reflexiones, buenas prácticas y aprendizajes de las 12 comunas:

Territorio	Reflexión
<i>Región de Arica y Paríacota, comuna de Arica</i>	Desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado contribuyó a la generación, visibilización y fortalecimiento de redes entre instituciones relevantes, así como entre organizaciones comunitarias e instituciones en este territorio.
<i>Región de Antofagasta, comuna de Taltal</i>	Aprendizaje clave se destaca la importancia del trabajo en conjunto con instituciones, organizaciones y profesionales ya instalados en el territorio, avanzando en objetivos propios del proyecto a través de ello. Por otra parte, cabe considerar un diagnóstico de corte cualitativo a la hora de seleccionar y aplicar programas similares, relevando las heterogeneidades fundamentales para la inserción de actividades y procesos en cada territorio. Desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado contribuyó a instalar la temática de vejez y envejecimiento, dando foco y valor a las personas mayores en un barrio en que previamente no estaba visibilizado en torno a sus problemáticas particulares.
<i>Región de Coquimbo, comuna de La Serena</i>	Desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado contribuyó a la instalación de una narrativa de “ser nodo” como una articulación participativa en torno a ciertas temáticas e intereses que se vinculan con otros nodos. De esta manera, se avanzó hacia una forma de comprenderse en un mapa de relaciones de redes de apoyo y corresponsabilidad. También, contribuyó a insertar y desarrollar una perspectiva dignificante de las personas mayores.
<i>Región de Coquimbo, comuna de Río Hurtado</i>	Como aprendizaje relevante se reconoce la importancia de adaptarse ante las dificultades y atender las particularidades de cada territorio. Desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado contribuyó a articular relaciones entre instituciones y organizaciones de la localidad.
<i>Región de Valparaíso,</i>	Desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado contribuyó a articular

<i>comuna de Valparaíso</i>	un grupo orientado a trabajar en temáticas de vejez y envejecimiento tanto en términos comunitarios como desde las personas beneficiarias, dando un espacios e instancias delimitadas para ello.
<i>Región Metropolitana, comuna de La Pintana</i>	Respecto a los desafíos en este barrio, una complejidad relevante fue el período de elecciones y cambio de autoridades durante el año 2021, dado que influyó en el ritmo y entusiasmo en torno al proyecto. Además, se tuvo que enfrentar la falta del diagnóstico en términos de alfabetización digital del territorio, lo que luego impactó en la fase de socialización de la aplicación NODO 60+. A pesar de lo anterior, desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado contribuyó a focalizar y canalizar reflexiones y discusiones de dirigentes sociales en torno a la temática de vejez, envejecimiento y sus inquietudes y experiencias como personas mayores.
<i>Región Metropolitana, comuna de San José de Maipo</i>	Un desafío relevante en esta comuna refiere a la ausencia de datos cuantitativos confiables para contribuir al diagnóstico territorial, de modo que el diagnóstico tuvo que realizarse a pulso en terreno. A pesar de lo anterior, desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado contribuyó a reflexionar sobre la imagen social de la vejez, así como a fortalecer el conocimiento de la oferta pública pertinente, como el Fono Mayor.
<i>Región del Maule, comuna de San Clemente</i>	Desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado contribuyó a instalar nociones de corresponsabilidad en el cuidado de personas mayores, superando perspectivas edadistas, reconociéndolos como sujetos de derecho.
<i>Región de La Araucanía, comuna de Padre Las Casas</i>	desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado ha contribuido a visibilizar problemáticas de personas mayores, logrando que el tema esté instalado tanto en el discurso de las personas involucradas, como en diversas iniciativas de organizaciones e instituciones.
<i>Región de La Araucanía, comuna de Purén</i>	se considera que hubo mayores dificultades a nivel de la intervención individual, personal o familiar, ya que hubo resistencia a las convocatorias a actividades colectivas, de modo que se privilegió el trabajo uno a uno con las personas beneficiarias. Por otra parte, también se considera que faltó presencia institucional desde el Equipo NODO central, lo que hubiera otorgado mayor respaldo a la inserción inicial así como al despliegue de actividades. A pesar de lo anterior, desde la perspectiva de la gestión territorial, el trabajo desplegado logró instalar una agenda programática sobre el tema de personas mayores en diversos proyectos de organizaciones comunitarias.

**Hallazgo 9: La evaluación de impacto evidenció que el Proyecto NODO ha sido efectivo en generar cambios tanto en las variables de corto plazo y de proceso, como en variables de mediano plazo. Ha contribuido de manera diferenciada al bienestar de mujeres y hombres, esencialmente en la percepción de la vejez.**

La evaluación de impacto fue realizada en 12 comunas de Chile, considerando a un total de 533 participantes para la línea de base (234 hombres y 299 mujeres). Por su parte, 399 participantes fueron encuestados en la línea de salida.

La evaluación de impacto encuentra contribuciones de manera diferencia para hombres y mujeres para las variables:

- Acceso a tecnología
- Capacidad digital
- Afinidad digital
- Relación con personas significativas
- Participación en organizaciones comunitarias
- Participación en programas sociales
- Percepción del territorio que habita
- Apoyo emocional e informacional
- Apoyo instrumental y material

- Apoyo Interacción social positiva/ocio y distracción
- Apoyo afectivo
- Capacidad de entregar apoyo a otros
- Percepción de calidad de vida
- Percepción sobre la vejez

Entre sus conclusiones establece lo siguiente:

“el **Proyecto NODO ha sido efectivo en generar cambios** tanto en las variables de corto plazo y de proceso, como en variables de mediano plazo, en sus beneficiarios/as”.

Específicamente en la variable de **percepción de la vejez**: “**existen efectos diferenciados de acuerdo con el sexo de sus beneficiarios/as**, lo que es relevante de considerar a futuro, ya que beneficiarios/as de diferente sexo pueden tener necesidades diferentes, lo que requeriría adaptar la intervención para considerar estas diferencias”.

Asimismo, **en relación con la condición de discapacidad** de las personas mayores sujetos de la intervención, concluye:

“Al realizar el análisis según la condición de discapacidad de los participantes, los efectos son especialmente derivados por los participantes que no se encuentran en situación de discapacidad. Lo anterior, permite dar cuenta que una intervención que considere a personas con algún tipo de discapacidad requiere que los contenidos y accesibilidad a la información sea adecuada para esta población, especialmente considerando la dificultad de acceso a tecnología. Esto se establece como un espacio de mejora relevante para el proyecto para su posterior escalamiento”.

En cuanto al aspecto de ruralidad y específicamente mujeres rurales, el Proyecto consideró las diversidades respecto a estas características específicas, las cuales fueron esenciales para el abordaje territorial.

**Hallazgo 10: La gestión del Proyecto fue altamente eficaz, alcanzando los objetivos plasmados en el documento de Proyecto. Los cambios que el Proyecto sufrió en relación con su planteamiento original, para adaptarse a la urgencia de la pandemia, fueron efectivos. Las responsabilidades para reportar eran claras y la toma de decisiones se dio de manera transparente y oportuna. La valoración de la ejecución del Proyecto tanto por parte de las Agencias implementadoras, como por otros actores del SNU y la contraparte de gobierno, es altamente positiva.**

El Proyecto fue diseñado en un contexto sociopolítico complejo, en el marco del estallido social acaecido en Chile en el año 2019, que colocó en agenda las brechas sociales que hasta ese momento se encontraban menos visibilizadas, como por ejemplo la situación de vulnerabilidad de las personas mayores.

La postulación al SDG Fund fue liderada por la Coordinación Residente y el diseño fue realizado interagencialmente por las Agencias del Sistema, participando con mayor involucramiento PNUD, OIT y FAO quienes serían las agencias implementadoras.

La implementación inicia en coincidencia con la declaración de pandemia por Covid 19, por lo que se solicita al SDG Fund la posibilidad de reprogramación para adaptar el Proyecto a las necesidades de urgencia surgidas esencialmente en referencia a las personas mayores como

grupo en especial situación de vulnerabilidad sanitaria y psicosocial. La reprogramación es autorizada para la relocación de hasta el 11% del presupuesto y actividades, pero sin posibilidad de modificar resultados transformadores e indicadores.

Entre los meses de marzo y abril de 2020, el Proyecto se constituyó en una Unidad Operativa independiente de las agencias. Se conformó un equipo de profesionales contratados específicamente para el efecto y se separaron las tareas de gestión de la operativa de las Agencias.

La gestión del Proyecto fue altamente eficaz en cuanto a la concreción de los resultados y productos planificados, alcanzando y sobrepasando el cumplimiento de los indicadores, pero además la percepción generalizada de las personas entrevistadas para esta evaluación es que a la calidad profesional del equipo, se sumó la alta capacidad del mismo en cuanto a habilidades blandas o socioemocionales. Esto es relevante de destacar especialmente en el contexto de pandemia en el que les tocó trabajar, ya que los desafíos eran múltiples: un nuevo equipo que no se conocía previamente y tenía la tarea de implementar este Proyecto, una relación con el gobierno a través de SENAMA que se tornó estratégica ante la situación de altísima vulnerabilidad de las personas mayores y la necesidad urgente de darles respuesta.

El Equipo Coordinador del Proyecto fue conformado por profesionales contratados al efecto, es decir insertos en su mayoría desde fuera del Sistema de las Naciones Unidas, por lo que además de incorporarse a un nuevo rol, debieron enfrentar el desafío de formarse durante la pandemia tanto en la temática del Proyecto, como en la comprensión de las dinámicas y procesos del SNU y las agencias implementadoras.

Asimismo, tanto el nuevo equipo como las Agencias implementadoras debieron enfrentar el desafío de amalgamar procesos y formas de trabajo diferentes de cada una de las tres Agencias, para confluir en resultados oportunos en tiempo y forma.

En cuanto a la gobernanza del Proyecto, se establecieron diferentes niveles de gestión:

#### **Comité Directivo**

- Coordinador/a Residente del Sistema de Naciones Unidas en Chile.
- Director Servicio Nacional del Adulto Mayor (SENAMA).
- Representante Residente del PNUD en Chile.
- Representante Regional Adjunta de la FAO para América Latina y el Caribe y Representante de la FAO en Chile.
- Director Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina.

#### **Comité Técnico**

- Representantes PNUD, agencia líder.
- Representantes OIT.
- Representantes FAO.
- Representantes OCR.

#### **Equipo Implementador**

- Coordinadora de proyecto.
- Asistente de proyecto.
- Encargado de comunicaciones.
- Soporte de monitoreo y evaluación.
- Soporte de género y derechos humanos.
- Soporte de sistematización y análisis.

- Coordinación de la gestión territorial
- 12 gestores/as territoriales.

### **Mesa de Coordinación SENAMA**

En base a los avances del proyecto, se conformó una mesa de trabajo permanente conjunta con SENAMA abordando colaborativamente las diversas dimensiones que abarcó el Proyecto NODO.

### **Comité Asesor**

- Especialista técnico de la UIT.
- Especialista técnico de ONU Mujeres.
- Experto técnico del ACNUDH.
- Especialista técnico de la OPS/OMS.
- Especialista técnico UNESCO.
- Especialista técnico de la CEPAL.
- Expertos/as técnicos de los demás organismos cuya participación se considera pertinente.

El Comité Directivo fue responsable de asegurar la implementación general, revisión de las estrategias de implementación, metodologías, desarrollo de contenidos, y proposición de ajustes necesarios, rendición de cuentas y resolución de conflictos, así como el diálogo con el Gobierno y sus los organismos involucrados, las contrapartes de la sociedad civil y el sector privado.

El Equipo Implementador demostró solidez para enfrentar el desafío de la gestión del Proyecto, por lo que tuvo un amplio margen de acción para la toma de decisiones oportunas.

*“El Equipo técnico fue fundamental para que el trabajo interagencial fluyera de manera placentera de coincidir los tiempos, dinámicas de cada agencia. Las habilidades blandas del equipo fue lo que permitió que fluyera mejor que en otros proyectos interagenciales” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

Se realizaban reuniones interagenciales con periodicidad de una semana, que paulatinamente fueron espaciándose a dos semanas y luego mensualmente.

La percepción de las personas entrevistadas que conforman de manera estable las Agencias, coincide en la calidad profesional y humana del Equipo Implementador, como factor clave para que el Proyecto tuviese una implementación exitosa.

*“Los proyectos interagenciales han supuesto un desafío para las Agencias porque trabajar juntas con distintos procesos es un aprendizaje” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

*“Al principio fue complejo negociar meter los temas de cada agencia. Hubo un aprendizaje en luchar por posicionar nuestros temas, ceder, etc” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

*“No siempre ha sido fácil equilibrar los pesos, los logos, la visibilidad. El trabajo en equipo ha sido muy nutritivo” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

*“No siempre ha sido fácil equilibrar los pesos, los logos, la visibilidad. El trabajo en equipo ha sido muy nutritivo” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

Este Proyecto en particular, ha contribuido al aprendizaje respecto a las nuevas sinergias que la Reforma UN exige y conlleva.

**Hallazgo 11: La estrategia comunicacional del Proyecto NODO fue parte integral desde su diseño, e involucró una diversidad de modalidades de difusión y acciones que apuntaron a la dignificación de las personas mayores como sujetos de derechos y a la visibilidad de la división sexual del trabajo de cuidados.**

43

El desarrollo de la Estrategia de Comunicaciones de NODO incluyó una propuesta integral para la gestión del conocimiento, gestión territorial, despliegue digital y coordinación interagencial, incorporando aportes y revisiones conjuntas de especialistas en comunicaciones de las agencias implementadoras del Proyecto.

Desde el diseño del Proyecto, se consideró un **plan estratégico de comunicaciones como parte integral** del mismo y como herramienta clave para su implementación exitosa.

Se conformó un **Equipo Interagencial de comunicaciones** coordinado por el Encargado de Comunicaciones del Proyecto NODO y conformado por las oficiales de comunicaciones de la Oficina del Coordinador Residente, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y FAO. Su objetivo fue planificar el desarrollo de las principales acciones comunicacionales en el marco del cumplimiento de la Estrategia de Comunicaciones del proyecto.

Se realizaron cuatro **lanzamientos vía streaming de las plataformas digitales del Proyecto NODO**, lo que contribuyó a la visibilidad de cada componente y del proyecto en su conjunto.

1) *Lanzamiento de la Plataforma NODO Emergencia*, realizado el 24 de agosto de 2020 en formato virtual. Participaron las autoridades del Sistema de las Naciones Unidas en Chile que hacen posible el proyecto (Oficina de la Coordinadora Residente, PNUD Chile, FAO Chile y OIT Cono Sur, junto al director nacional de SENAMA.

2) *Lanzamiento de NODO 2021*, realizado el 4 de mayo de 2021. Fue una presentación y adelanto de todo el Ecosistema NODO, que incluyó un nuevo sitio web y 4 plataformas digitales de apoyo a las redes profesionales o familiares de personas mayores. Este evento se desarrolló en formato semipresencial, con un moderno set de televisión especialmente adaptado con la iconografía de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, instancia en que el público pudo apreciar las nuevas publicaciones presentadas (NODO Series 60+) y además conocer las visiones desde las distintas agencias y testimonios de personas mayores, gestores territoriales y especialistas a lo largo de todo Chile.

3) *Lanzamiento de la aplicación NODO 60+*, realizado el 29 de septiembre de 2021. Este evento contó con transmisión por el canal de YouTube de la Universidad de Valparaíso, y transmisión por Facebook Live de NODO. Fueron presentadores la Ministra de Desarrollo Social y Familia, el Coordinador Residente en Chile, el Director nacional de SENAMA, el Representante Residente de PNUD Chile y el Pro Rector de la Universidad de Valparaíso. Además, expusieron la directora ejecutiva del Centro Gerópolis UV - centro a cargo de la elaboración de la solución tecnológica NODO 60+-, la coordinadora

nacional del Proyecto Nodo y un gerontólogo social y académico de la Universidad de Granada. La moderación del evento estuvo a cargo de una dirigente y un dirigente social de personas mayores.

4) *Lanzamiento de la plataforma web MeCuidoTeCuido*, realizado el 6 de octubre de 2021. Se realizó a través del Zoom del Laboratorio de Innovación de la Universidad Católica y contó con transmisión por el canal de YouTube de Nodo Chile. El evento fue moderado por el Director del LIP UC, dando palabras de bienvenida el Director de SENAMA. Contó con un video de la ministra de Desarrollo Social y Familia sobre el proyecto Nodo y el componente de cuidados en particular, palabras del Coordinador Residente de Naciones Unidas en Chile, del Director de OIT Cono Sur y de una encargada del Programa Cuidados Domiciliarios de SENAMA. Se compartió un video presentando la página web Me Cuido Te Cuido y se dio espacio a cuidadoras y cuidadores para comentar y realizar consultas sobre su uso.

**Involucramiento en fechas contingentes para difusión del proyecto:** el Día Internacional de las Personas Mayores (viernes 1 de octubre, 2021), fue una fecha clave para el proyecto ya que tuvo una mención en el Mensaje del Secretario General de las Naciones Unidas. También ese día se compartió un extenso artículo conmemorativo en el sitio global de Historias PNUD, con una entrada dedicada al Proyecto Nodo.

**Difusión en formato audiovisual:** Se realizó la difusión a través de distintas plataformas y canales del proyecto, con la finalidad de informar sobre la iniciativa del proyecto y sus plataformas, así como de generar motivación e involucramiento en actores clave y sociedad civil.

**Publicaciones continuas en redes sociales:** el Proyecto NODO utilizó cuentas en Twitter, Facebook, YouTube y Spotify para desplegar su contenido en distintas plataformas focalizando según cada tipo de público.

Las **acciones de comunicaciones documentadas** dan cuenta de:

- 15 publicaciones realizadas
- 8 capítulos de podcasts
- 6 cortos audiovisuales
- Más de un millón de visitas en publicaciones en Twitter
- 5 Webinars
- 60 horas de contenido en Youtube
- Más de 30 apariciones en medios de comunicación nacionales
- 500 interacciones semanales
- 10 videos tutoriales

Desde la estrategia comunicacional se buscó **enfaticar el tratamiento de la persona mayor como sujeto de derecho**, así como la visibilización de la división sexual del trabajo, siendo la mayor proporción mujeres mayores que cuidan a otras personas mayores.

### 8.3. Criterio de Eficiencia

*Este apartado responde a la pregunta general: ¿Se utilizaron adecuadamente los recursos?*

*Se entiende la eficiencia como el grado en el que la intervención produce, o es probable que produzca, resultados de manera económica y a tiempo. Una iniciativa es eficiente cuando usa de manera apropiada y económica los recursos para generar los productos deseados.*

*Nota: Por "de manera económica" se entiende la transformación de insumos (fondos, asesoramiento técnico, recursos naturales, tiempo, etc.) en productos, efectos directos e impactos de la manera más eficaz en función de los costos, en comparación con otras alternativas viables según el contexto. La producción "a tiempo" de los resultados tiene lugar dentro del marco temporal definido o adaptado razonablemente a las exigencias de un contexto en evolución. Puede incluir la valoración de la eficiencia operativa (en qué medida se ha gestionado bien la intervención).*

#### Valoración del criterio de eficiencia

El Proyecto es considerado como de **EFICIENCIA ALTAMENTE SATISFACTORIA** ya que los recursos se utilizaron adecuadamente y de manera oportuna.

**Hallazgo 12: La gestión del Proyecto fue eficiente en cuanto a recursos humanos, recursos financieros, estructura organizativa y gobernanza. La unidad técnica de implementación diseñada denominada Equipo implementador, fue apropiada para el alcance de los resultados, habiendo superado las expectativas, fortalecida por las capacidades técnicas y socioemocionales del equipo de profesionales. El presupuesto asignado y su reprogramación debida a las restricciones de la pandemia, fueron adecuados para las necesidades del Proyecto y para la ejecución de los productos. Superando los desafíos de la gestión, el programa conjunto ha contribuido a mejorar la coordinación y la eficiencia del equipo de las Naciones Unidas en el país.**

El costo total previsto del programa fue de \$1.550.000 USD, con \$658.936 USD adicionales en forma de contribuciones en especie de las agencias implementadoras (PNUD, FAO, OIT).

Como Agencias implementadoras, el PNUD recibió \$985.635 USD (64%), OIT \$204.375 USD (13%) y FAO \$359.990 USD (23%) del presupuesto total. El presupuesto se distribuyó entre las Agencias en función de las actividades que cada uno ejecutaría, incluida la dotación de personal de los equipos técnicos que ejecutaron el programa sobre el terreno, la generación de conocimientos y la recopilación de información que se utilizará para diseñar y ejecutar redes, así como para actividades adicionales como el plan de comunicaciones, el seguimiento y evaluación.

Fue previsto utilizar el 61% del Presupuesto en el año # 1 (trabajo de diseño de las redes y la contratación de servicios especializados para crear la plataforma y la App) y el 39% restante para actividades en el año # 2 (implementación de las redes en el campo, así como a su evaluación e impacto).

En el diseño del Proyecto se estableció que los costos totales referidos a la contribución del SDG Fund, alcanzarían USD 1.550.000, a su vez complementados por contribuciones de las agencias participantes por un monto de USD 558.936.

Este presupuesto había sido diseñado previamente a la declaración de pandemia, por lo que se volvió imperiosa la necesidad de reprogramar el presupuesto, siendo esto solicitado desde el SNU Chile y aprobado por el SDG Fund en una proporción de hasta el 11% del mismo.

El resumen de la rendición de cuentas de la ejecución presupuestaria al finalizar el Proyecto, arroja los siguientes datos:

Actividad	2020	2021	2022	Total
RRHH Contratos	\$ 270.729	\$ 448.661	\$ 30.231	\$ 749.621
Consultorías Individuales	\$ 58.830	\$ 57.077	\$ 33.995	\$ 149.902
Licitaciones	\$ 88.875	\$ 276.850	\$ 17.614	\$ 383.339
Bienes	\$ 27.723	\$ 10.903	\$ 2.505	\$ 41.131
Servicios	\$ 2.025	\$ 42.336	\$ 208	\$ 44.569
Viajes	\$ -	\$ 9.238	\$ -	\$ 9.238
Gastos Operacionales	\$ 49.128	\$ 106.420	\$ 10.131	\$ 165.679
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 497.310</b>	<b>\$ 951.485</b>	<b>\$ 94.684</b>	<b>\$ 1.543.479</b>

Fuente: Resumen de ejecución presupuestaria por rubro y año del Proyecto. Fuente: Informe de ejecución presupuestaria.

Al finalizar el Proyecto, la **ejecución presupuestaria fue del 99,57 %** con respecto al presupuesto original. De esta manera, ha quedado demostrado el compromiso de las Agencias implementadoras con el proyecto, lo que se traduce en la eficiencia con la que se ha administrado el presupuesto durante los dos años de duración del mismo.

La **gestión del Proyecto** es valorada como **altamente eficiente en términos de recursos humanos** derivados de manera específica para la ejecución en la figura del Equipo Implementador.

Los recursos financieros fueron planificados para que cada una de las Agencias implementadoras tuviera a su cargo un porcentaje del total, llevando adelante diferentes acciones complementarias entre sí. El plan financiero original sufrió una reprogramación de recursos y actividades que adaptó la ejecución del Proyecto al contexto de pandemia. Esta **reprogramación** se percibe como **oportuna y positiva**, ya que permitió dar respuesta a la emergencia de manera eficiente a través del Nodo Emergencia. Asimismo, es importante destacar la adaptación del Proyecto y de las Agencias implementadoras a las variaciones inéditas en las tasas de cambio, debidas a la situación de pandemia.

La **estructura organizativa y de gobernanza** fue **efectiva**, ya que **se otorgó autonomía al Equipo Implementador** que se encontraba en la operativa del día a día. El **Equipo Interagencial** tomó el **rol de acompañamiento, asesoramiento y validación** de las acciones del Proyecto, clave esencialmente en el diseño y al inicio de la implementación.

La **disponibilidad de insumos y acciones** fue **en términos generales oportuna**. Se dieron ciertas **complejidades al momento de la ejecución** ya que los procesos de las tres Agencias Implementadoras no están homologados.

Puede considerarse que **el programa conjunto ha contribuido a mejorar la coordinación y la eficiencia del equipo de las Naciones Unidas en el país** (reduciendo los costes de transacción), al considerar que si bien se contrató un equipo de profesionales dedicados específicamente a la coordinación e implementación del proyecto, esto generó que las personas del staff de las diferentes agencias implementadoras, no se vieran sobrecargadas con la gestión del proyecto y pudieran dedicar su tiempo a sus tareas principales en cada agencia. Asimismo, **la dedicación exclusiva del equipo coordinador** del proyecto (sin la distracción de otras tareas externas al mismo), **propició el alcance de los objetivos, productos y resultados** de manera eficiente.

**Hallazgo 13: El apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD, FAO y OIT fue oportuno con una presencia constante. Si bien no existe un contrafactual que permita afirmar que la implementación conjunta fue más eficiente en comparación a lo que podría haber implementado una sola agencia, sí puede afirmarse que la misma generó condiciones para que la mirada multidimensional fuera eficiente, contribuyendo de esta manera a consolidar dinámicas de trabajo interagenciales.**

*“La respuesta del proyecto es super representativa de NNUU, fue de las iniciativas más rápidas y eficientes que respondieron a la solicitud del gobierno” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

Se debe tomar en cuenta que las Agencias poseen rutas y niveles de aprobación diferentes, por ejemplo, PNUD y OIT tenían menores requisitos y plazos más cortos que FAO, que debe seguir un circuito de aprobación más complejo que involucra inclusive su Sede en Roma. Esto generó dificultades y desafíos, que fueron aprehendidos por el Equipo Implementador para una gestión efectiva, en coordinación con las Agencias implementadoras.

Asimismo, se generó un **fortalecimiento del aprendizaje para el trabajo interagencial** siendo **clave la comunicación** por canales internos, eficiente, oportuna y permanente.

La **reprogramación de recursos fue sumamente oportuna**, ya que permitió la disponibilidad de insumos para una respuesta rápida y adaptación al contexto de la emergencia.

La **unidad técnica de implementación** diseñada fue **denominada Equipo implementador** y fue **apropiada para el alcance de resultados**. Las personas entrevistadas coinciden en que **fue clave la contratación de un equipo independiente de las Agencias**, ya que el mismo pudo dedicar el 100% de su tiempo y esfuerzo a la implementación del Proyecto. Si bien la participación de los puntos focales de las Agencias implementadoras fue constante, no fue absorbente o agobiante, por lo que permitió que estas personas pudieran cumplir con sus tareas principales además de realizar un acompañamiento cercano del Proyecto.

Tanto las Agencias implementadoras como la Coordinación Residente brindaron al Equipo implementador su apoyo técnico, político y administrativo de manera constante y oportuna. Si bien no se cuenta con un contrafactual, sí se percibe que **la implementación conjunta fue más eficiente en comparación a lo que podría haber implementado una sola Agencia**, ya que la diversidad de experticias que aportaron las mismas, enriqueció el abordaje, tomando en consideración que en el centro de la planificación se encontraran las personas mayores, con la conciencia de las diversidades que esta franja etaria posee. FAO enfatizó cuestiones de ruralidad, aportando perspectivas de diversidades asociadas a la misma. OIT trabajó con énfasis los temas de cuidados, PNUD ayudó a identificar o minimizar barreras y obstáculos que generan exclusión social.

*“Hay un camino para hacer comunidad y que la misma se haga cargo de las personas mayores y aquí hubo algo interesante que aprender y aplicar en otros contextos” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

En términos generales, **la diversidad de experticias es el aporte más significativo en el cual puede sustentarse la gestión interagencial de Proyectos e iniciativas**.

El Programa Conjunto genera la obligación y necesidad de propiciar **diálogo y consensos**, siendo este un **ejercicio que fortalece al Sistema** en su conjunto. La Reforma UN apunta a generar cada vez más intervenciones interagenciales, por lo que este ejercicio es una contribución a la mejora de la Coordinación Residente como articuladora de procesos y la eficiencia del equipo de Naciones Unidas.

Los **retos por superar** tienen que ver con una posible homologación de procesos administrativos y consensos respecto a futuras participaciones, selección de Agencias acordes a cada iniciativa interagencial, formas de participación en general (acompañamiento, asesoramiento, visibilidad), circuitos claros de comunicación interna.

*“Ciertas agencias tienen burocracias diferentes para pagos, informes, etc. Siempre va a pasar hasta que no haya una estandarización dentro de NNUU. No fue resuelto solo que aprendimos como lidiar mejor con eso” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

El marco de resultados del proyecto funcionó como herramienta de gestión para el Equipo implementador, fue sencillo y claro, con metas e indicadores realistas.

El contexto de pandemia generó **dificultades especialmente en cuanto a lo que estaba planificado para el abordaje territorial**. Por tanto, los recursos y actividades destinados a esto, debieron ser reprogramados y fortalecida la respuesta a la emergencia.

El proyecto tuvo un apropiado **control financiero**, que incluyó el reporte y planificación de los gastos que permitieron a la gestión tomar decisiones informadas relacionadas con el presupuesto y permitieron un flujo financiero oportuno.

Para el **monitoreo de las actividades** y ejecución del Proyecto, se destinó una persona especialista en particular dentro del Equipo implementador. Además, se planificó la realización de diferentes evaluaciones:

- una evaluación cualitativa para valorar colectivamente el proceso de intervención territorial del Proyecto Nodo en cuanto al fortalecimiento de redes comunitarias y mejora del acceso a los distintos programas servicios y prestaciones sociales de personas mayores;
- una evaluación de impacto que buscó evaluar intervenciones de apoyo a adultos mayores, cuidadores y sus redes personales, que permitan beneficiar a estos a través del fortalecimiento de sus redes de apoyo, la integración con servicios sociales y el apoyo en cuanto a sus necesidades;
- una evaluación final externa, con una mirada holística sobre el desempeño del Proyecto y la sostenibilidad/escalabilidad de las acciones.

La prestación de servicios a personas beneficiarias del Proyecto, se implementó a través de las 4 plataformas diseñadas.

#### 8.4. Criterio de Sostenibilidad

*Este apartado responde a la pregunta general: **¿Serán duraderos los beneficios?***

*Analiza el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan o es probable que continúen una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa.*

##### Valoración del criterio de sostenibilidad

La continuidad de las soluciones tecnológicas (plataformas) del Proyecto se valoran como **ALTAMENTE PROBABLES** en su continuidad, ya que los riesgos son casi insignificantes para la sostenibilidad.

El modelo territorial se valora como **MEDIANAMENTE PROBABLE** en su continuidad, por existir riesgos moderados para su sostenibilidad.

Se puede visibilizar tres campos de análisis de sostenibilidad diferenciados: las soluciones tecnológicas, el modelo territorial y el trabajo interagencial.

**Hallazgo 14: Las cuatro plataformas tecnológicas desarrolladas en el marco del Proyecto, tienen posibilidades financieras e institucionales de continuidad. Tres de ellas y el modelo territorial, han sido entregadas al Estado como bien público y poseen inclusive fondos gestionados por diferentes instancias de gobierno, para la sostenibilidad y escalabilidad. La plataforma de e-learning no posee fondos del gobierno, pero sí ánimo institucional de continuidad a través de un convenio entre el gobierno y una universidad que se hará cargo de su sostenibilidad.**

La discusión de sostenibilidad se planteó desde el diseño, se pensó desde el inicio en clave de bien público. **Todas las plataformas tienen proyección de sostenibilidad y posibilidad de escalabilidad.**

Se identifica como exitosa la relación con el SENAMA y el anclaje a iniciativas existentes (por ejemplo así nació el NODO Emergencia). Las otras plataformas que han podido generar sinergia con otras acciones o iniciativas en andamiaje, poseen mayores posibilidades de permanecer en el corto o mediano plazo.

49

- La Plataforma Nodo Emergencia fortalecida desde el Proyecto, gestionó 47.911 requerimientos (hace 10 años existe el Fono Mayor, contestaban dos personas y recibía 10 llamadas a la semana). Desde el Proyecto se contrataron 17 personas, se realizaron capacitaciones y se crearon las plataformas, implementándose con fondos del Proyecto entre julio y diciembre de 2020 con un número de 47.911 requerimientos gestionados. Para 2021, SENAMA viendo la calidad de la propuesta de abordaje, había gestionado fondos para la Plataforma y la contratación de personas, realizando un convenio para entregar a Naciones Unidas la ejecución de la iniciativa. Para 2022 tendrán una ejecución con fondos propios e institucionalidad propia, con otra Plataforma (que ya tenían diseñada) pero recogiendo la experiencia generada. Nodo Emergencia pasa como bien pública a SENADIS, para ser implementada con fondos propios de la misma.
- Nodo territorio (60+): SENAMA solicitó presupuesto y le fue otorgado para mantener la plataforma y contratar 2 personas para ejecutarla junto con el modelo dentro de los Centros Día<sup>31</sup> - Programa Centros Diurnos del Adulto Mayor de SENAMA (tienen más de 100 Centros Día, pero parte con un pilotaje en 10). El objetivo es que este pilotaje se pueda escalar a todos los Centros Día, y también a otros programas de SENAMA que tienen un componente comunitario.
- Me cuido te cuido: es sostenible y escalable, SENAMA consiguió fondos del Ministerio de Hacienda para Modernización del Estado, para poder darle continuidad (200 millones de pesos chilenos, alrededor de USD 250.000). En noviembre de 2021, el SNAC-Sistema Nacional de Cuidados, se manifestó motivado con esto para escalarla colocando mayores recursos.
- Siempre aprendiendo (E-learning): Si bien SENAMA no cuenta con recursos para darle continuidad, se encuentran gestionando que lo tome la Universidad SEK<sup>32</sup> para desde allí mantenerla vigente, pero continuando con el espíritu de bien público para que sigan contribuyendo otras plataformas. SENAMA formara parte del comité editorial y se propuso a Naciones Unidas formar parte de este consejo editorial. El objetivo es vincular Estado, ciudadanía, academia.

Recientemente ha sido electo un nuevo gobierno en Chile y en marzo tomará posesión. El nuevo equipo de gobierno demostró durante la campaña presidencial, un alto compromiso con los temas sociales y en particular con la temática de cuidados, personas mayores, diversidad cultural, ruralidad y género.

Esta es una oportunidad clave para la consolidación, sostenibilidad y escalamiento del modelo territorial y las plataformas.

**Hallazgo 15: El sector privado como actor relevante en la temática de cuidados y de personas mayores, aunque estuvo escasamente presente en el contexto del Proyecto, es un sector donde la escalabilidad de las plataformas y del modelo puede ser viable.**

El escaso tiempo de implementación del Proyecto, no permitió mostrar mayores resultados

<sup>31</sup> <http://www.senama.gob.cl/programa-centros-dia>

<sup>32</sup> <https://usek.cl/>

concretos del uso de algunas de las plataformas y del abordaje territorial, generando que sea más difícil promocionar el modelo que tiene el potencial de inserción en el sector privado para sostener las plataformas e inclusive el ecosistema, pero la conversación con el sector privado fue sumamente escasa a lo largo del proyecto.

El rol de la Coordinación Residente es clave para ofrecer el modelo NODO como una contribución del Sistema de las Naciones Unidas en Chile. Gracias a la generación de estudios y evaluaciones en el contexto del Proyecto, posee evidencia suficiente para respaldar el modelo.

**Hallazgo 16: El Proyecto NODO contribuyó al fortalecimiento técnico respecto a la temática de personas mayores, ya que generó cursos e-learning, capacitó funcionarios, realizó talleres en territorios, todo esto respaldado por la generación de instrumentos como guías y manuales sobre diversidad de temáticas vinculadas a personas mayores.**

Desde el Proyecto se capacitó a más de 100 funcionarios/as en género y derechos humanos, se generaron 4 cursos e-learning gratuitos (550 usuarios/as finalizaron alguno de los cursos), 47 talleres en territorio, 192 personas capacitadas/os en nutrición y alimentación saludable para personas mayores, 2 Contrapartes Institucionales cursan Diplomado en género realizado por Naciones Unidas. Esto permite afirmar que el Proyecto ha contribuido al fortalecimiento técnico referido a la temática de personas mayores.

Existe asimismo un repositorio en conjunto con SENAMA abierto a toda la ciudadanía, que se concretó en la plataforma e-learning. Con el objetivo de amplificar el acceso, debería incluirse todo el material en la página web del Sistema de las Naciones Unidas en Chile y complementar la información y generación de productos que pueda faltar en la página del SDG Fund.

### 8.5. Enfoques transversales

En este apartado se responde a la pregunta principal: *¿Se incluyó la perspectiva de género y de derechos humanos en la elaboración e implementación del Proyecto?*

**Hallazgo 17: El Proyecto NODO incluyó la perspectiva de género y derechos humanos en la elaboración e implementación del Proyecto, generando indicadores desagregados e información relevante para el diseño de políticas públicas identificando brechas, relaciones de poder, desigualdades y prácticas discriminatorias, con abordaje diferenciado por sexo. Contribuyendo asimismo a la transversalización de temas de género para fortalecer la visibilidad de los roles de cuidado, la violencia por razón de género y de edad, entre otros temas que afectan de manera sensible a las personas mayores y en especial a las mujeres.**

Uno de los requisitos del SDG Fund, es la inclusión del enfoque de género desde la propuesta del proyecto. Entonces, esta perspectiva estuvo inserta desde la identificación del problema y el diseño preliminar.

Luego en el diseño definitivo, se incluyó de manera explícita el objetivo de contribuir a la aceleración del ODS 5 "Igualdad de género". Asimismo, se incluye de manera explícita en el Marco de resultados en 10 de un total de 15 indicadores:

- Indicador 1.2.
- Indicador 1.1.2.
- Indicador 1.1.3.
- Indicadora 1.1.4.

- Indicador 1.1.5.
- Indicador 1.2.2.
- Indicador 2.1.
- Indicador 2.2.
- Indicador 2.3.
- Indicador 2.1.1.

La **evaluación cualitativa realizada en territorio** concluyó lo siguiente respecto de los enfoques de género y derechos humanos:

51

- Los enfoques de género y derechos humanos han sido un lente que ha guiado tanto el diseño como la implementación del proyecto en los diversos territorios.
- El proyecto ha contribuido a sensibilizar a actores institucionales, comunitarios y a usuarios/as sobre las temáticas de género y derechos humanos y sobre las brechas de género y de ejercicio de DDHH entre las personas mayores en los territorios.
- El proyecto ha contribuido a cambiar la imagen que tienen las organizaciones participantes sobre las personas mayores fortaleciendo una mirada como sujetos de derecho.
- Se observa un incipiente cambio en la autopercepción y empoderamiento de las personas mayores como sujetos de derecho y como agentes de cambio en sus comunidades.

Por su parte la **evaluación de impacto incluyó la perspectiva de género y de derechos humanos** desde el diseño metodológico hasta los instrumentos de relevamiento de información, ya que incorporó explícitamente variables vinculadas a brechas, relaciones de poder, desigualdades y prácticas discriminatorias, llegando a las siguientes conclusiones:

- Impactos significativos en el uso de tecnología (celular e internet), relacionados con una mayor percepción de la dificultad de aprender nuevas tecnologías.
- Impactos significativos en la integración en redes comunitarias, especialmente juntas de vecinos y clubes deportivos.
- Efectos significativos en la participación en programas sociales orientados a redes de apoyo y participación ciudadana.
- Impactos significativos en que los participantes cuentan con personas con quien relajarse, con quien olvidar sus problemas y con quien pasar un buen rato, variables orientadas al apoyo interacción social positiva/ocio y distracción.
- No se observan efectos significativos en otros tipos de apoyos recibidos por los beneficiarios.
- Aumentos considerables en la percepción de calidad de vida, así como una disminución en la percepción negativa sobre la vejez, especialmente en la percepción de que los adultos mayores son dependientes y de que son menos productivos.
- Al ser un proyecto piloto, los tamaños muestrales son pequeños, lo que dificulta la factibilidad de encontrar efectos significativos.
- El proyecto nodo ha sido efectivo en generar cambios tanto en las variables de corto plazo y de proceso, como en variables de mediano plazo, en sus beneficiarios/as.
- Efectos diferenciados de acuerdo con el sexo de sus beneficiarios/as, relevante de considerar a futuro, ya que beneficiarios/as de diferente sexo pueden tener necesidades diferentes, lo que requeriría adaptar la intervención para considerar estas diferencias.

El Informe Síntesis y Evaluativo componente Género y DDHH, del Proyecto destaca que respecto de las estrategias territoriales, se incorporaron indicadores y productos directamente vinculados a género.

- La Plataforma MeCuidoTeCuido está directamente enfocada hacia el reconocimiento del trabajo no remunerado de cuidados de personas mayores, y ofrecer apoyo, protección y promover el empoderamiento de los y las cuidadoras, en especial de mujeres, adultas y mayores, quienes en su gran mayoría ejercen los cuidados.
- la Plataforma NODO Emergencia a la gestión de Fono Mayor COVID a nivel de la recepción, gestión y resolución de requerimientos de personas mayores ingresados. El año 2020 se registraron 2071 casos y consultas sobre violencia y maltrato hacia las personas mayores, de las cuales 489 casos se identificaron como Violencia Intrafamiliar. Para el año 2021, y según el último Reporte Fono Mayor, se han registrado 15.609 casos (entre el 4 de enero al 29 de octubre de 2021). La mayoría de las personas mayores que se comunican son mujeres (68%). Por otra parte, se registraron 976 casos derivados desde Fono Mayor a la Plataforma Buen Trato-SIAC, de las cuales 335 se clasificaron como Maltrato o Violencia Intrafamiliar. Las mujeres mayores representan el 77% de los casos de VIF registrados. Considerando estos datos, NODO Emergencia ha contribuido a la capacidad de la institucionalidad de hacer frente a la violencia de género, además de contribuir a un mejor y adecuado registro de los casos, para visibilizar la violencia hacia mujeres mayores.
- El proyecto se propuso el desafío de generar más iniciativas para reducir la desigualdad de género en y entre las personas mayores, a nivel comunal y barrial, que sean adoptadas por las organizaciones e instituciones locales a largo plazo.

## 8.6. Otros enfoques

Los términos de referencia incluyen el requerimiento de evaluar la inclusión del enfoque de discapacidad, sobre la base de preguntas guía sobre inclusión de personas en situación de discapacidad en el marco del Grupo de Washington<sup>32</sup>.

Se indagó asimismo acerca de la inserción ya sea en el diseño o en la implementación, de otras miradas como interculturalidad, ruralidad, curso y ciclo de vida, otros.

**Hallazgo 18: El Proyecto integró el enfoque de ruralidad al momento del diseño de la intervención, la identificación de los territorios a ser intervenidos y en el diseño de materiales focalizados en población mayor en zonas rurales. No incluyó con énfasis enfoques como discapacidad o interculturalidad (fuera de los enfoques de género y derechos humanos).**

Las miradas interagenciales propiciaron que desde FAO se enfatizaran cuestiones de ruralidad, aportando perspectivas de diversidades asociadas a la misma. OIT a su vez enfatizó los temas de cuidados y PNUD aportó en la identificación de barreras y obstáculos que generan exclusión social.

El proyecto fue implementado en 6 comunas rurales y 6 urbanas, se realizó una publicación específica<sup>33</sup>, así como webinars- seminarios y podcasts sobre la temática de vejez y ruralidad.

<sup>33</sup> <https://chile.un.org/es/165168-comunidades-y-entornos-rurales-en-chile>

La evaluación de impacto a su vez identificó entre otras, variables de ciclo de vida, ruralidad, situación o estado civil, empleabilidad/ocupación, interculturalidad – etnicidad. En cuanto al aspecto de ruralidad y específicamente mujeres rurales, el Proyecto consideró las diversidades respecto a estas características concretas, las cuales fueron esenciales para el abordaje territorial.

En líneas generales, se menciona el enfoque de discapacidad, pero el Proyecto en sí y esencialmente las soluciones tecnológicas, estuvieron focalizadas para este piloto, en personas mayores con cierto nivel de autonomía, que no poseen vínculos familiares cercanos en los cuales apoyarse.

*“Una discusión que hubo al comienzo fue que, si se insertaba enfoque de discapacidad, requería otro tipo de plataforma” (Persona del staff de Naciones Unidas).*

Asimismo, al identificar a la contraparte y fue SENAMA el organismo seleccionado, este servicio posee sus propias percepciones y alcance respecto a la temática de la vejez. En la práctica, existe la SENADIS que es el ente de gobierno que aborda de manera integral temas de discapacidades.

La evaluación de impacto releva información sobre discapacidad, y concluye que *“al realizar el análisis según la condición de discapacidad de los participantes, los efectos son especialmente derivados por los participantes que no se encuentran en situación de discapacidad. Lo anterior, permite dar cuenta que una intervención que considere a personas con algún tipo de discapacidad requiere que los contenidos y accesibilidad a la información sea adecuada para esta población, especialmente considerando la dificultad de acceso a tecnología. Esto se establece como un espacio de mejora relevante para el proyecto para su posterior escalamiento”*.

El proyecto no incluyó con énfasis los enfoques de discapacidad ni interculturalidad. Asimismo, en el diseño, el proyecto originalmente se realizó para ser aplicado en una población que se pudiese beneficiar de lo que se estaba pensando, e implicaba zonas urbanas con acceso a tecnología. Fue más dificultoso el uso de las soluciones tecnológicas en zonas rurales por el limitado acceso.

### Preguntas guía sobre inclusión de personas en situación de discapacidad

#### (Basadas en recomendaciones del Grupo de Washington sobre estadísticas de discapacidad)

- a) *¿En qué medida el programa estaba dirigido a personas en situación de discapacidad?*
- No está dirigido específicamente
    - Es uno de los grupos de beneficiarios directos
    - Es el principal grupo objetivo del programa
- b) *¿En qué medida el diseño y la ejecución de las actividades del Programa Conjunto incluyen requisitos de accesibilidad y no discriminación relacionados con la discapacidad?*
- No hay requisitos
    - Incluye una referencia general
    - Incluye requisitos específicos
- c) *¿En qué medida se ha consultado a las personas en situación de discapacidad -en particular a niños, niñas y adolescentes y a mujeres en situación de discapacidad- a través de organizaciones representativas?*
- No se les ha invitado

- Se les ha invitado
  - Se han hecho consultas específicas
- d) *¿En qué medida el sistema de registro, análisis de datos y el sistema de información incluyen la discapacidad?*
- No se hace referencia a la discapacidad
  - Se incluyó la discapacidad siguiendo las recomendaciones del Grupo de Washington<sup>34</sup> o similar, pero no se realizó ningún análisis
  - La discapacidad se incluyó siguiendo las recomendaciones del Grupo de Washington o similar:  
Es parte del análisis general  
Se realizó un análisis específico
- e) *¿En qué medida el programa conjunto contribuyó a apoyar la inclusión de las personas con discapacidad a través de:*
- Garantizar la seguridad de los ingresos básicos N/A
  - La cobertura de los costes de atención en salud, entre ellos rehabilitación y aparatos de asistencia N/A
  - La cobertura de los costes relacionados con la discapacidad, entre ellos los servicios de apoyo comunitario N/A
  - Facilitar el acceso para el desarrollo inclusivo en primera infancia, educación y trabajo/medios de subsistencia N/A

## 9. Análisis de costos directos y beneficios (resultados directos)

Si bien esta no es una evaluación de coste-beneficio, se realiza un **breve análisis directo entre los costos que implicó el desarrollo y puesta en marcha de las plataformas así como de la estrategia territorial, colocando estos costos en perspectiva respecto a los resultados que se obtuvieron.**

**Hallazgo 19:** El programa se implementó durante dos años, plazo que incluyó la conceptualización, diseño, pilotaje y puesta en marcha de las plataformas. A pesar del escaso tiempo de implementación efectiva de las mismas, se identifican productos relevantes que pueden vincularse y cuantificarse de manera directa con los costos directos que las plataformas han implicado para el Proyecto. La evaluación de impacto arrojó algunas pistas sobre la incidencia de la estrategia (incluido el uso de la plataforma NODO 60+) en la percepción de la vejez y otras variables subjetivas de las personas, pero para llegar a hallazgos más significativos, debería haberse realizado una evaluación de costo-beneficio con metodología y aplicación específica.

Una Evaluación de Costo-Beneficio, se realiza comparando los beneficios y costos de una actividad en la misma medida métrica (por ejemplo, unidad monetaria). Se trata de responder la pregunta: **¿Está el programa produciendo suficientes beneficios para compensar los costos?** En el contexto del Ecosistema NODO, **¿Las personas mayores verán incrementada su calidad de vida después de realizar esta inversión?** Tratar de cuantificar el beneficio en la calidad de vida de personas mayores en términos monetarios puede ser extremadamente difícil y subjetivo.

Es importante considerar que el Proyecto NODO ha sido un piloto que buscó generar bienes públicos que han sido exitosos en su implementación en un contexto particular como es la pandemia por COVID, y dirigidos a un público meta especialmente vulnerable ante la situación, como lo son las personas mayores.

<sup>34</sup> <https://www.washingtongroup-disability.com/>

El traspaso de conocimientos, así como de las propias soluciones tecnológicas al Estado, da pistas de las percepciones positivas respecto a los beneficios por parte del mismo. Aquí es importante también recordar que el Estado es el responsable de garantizar derechos, por lo que, si bien puede y debe buscar la eficiencia del gasto social, las variables para la toma de decisiones se reducen meramente a cuantificaciones financieras.

Dicho esto, se compara la inversión desde el Programa en las diversas soluciones planteadas, con los beneficios identificados de manera acotada en el período de implementación (años 2020 y 2021). Se analizan solamente los costos directos vinculados a las soluciones, sin analizar los costos indirectos como ser los aplicados a la coordinación, gestión del conocimiento y comunicación del Proyecto en sí.

### **Plataforma NODO Emergencia**

Solución tecnológica que vincula, deriva y gestiona las necesidades y requerimientos presentadas a través del Fono Mayor (call center de SENAMA) con una red institucional en todo el país. Fortalece mediante sus acciones al Fono Mayor.

La respuesta del Proyecto para el fortalecimiento del Fono Mayor implicó las siguientes líneas de acción:

- **Diseño y arquitectura de una plataforma web:** esta herramienta permite ingresar requerimientos y necesidades, georreferenciar casos y articularlos con la red institucional, la sociedad civil y voluntariado ágilmente. Todo esto implicó una importante mejora en la eficiencia en el ingreso de información, registro, gestión, derivación y articulación territorial de los casos ingresados por Fono Mayor COVID- 19, ya que se reemplazó el sistema de registro por planilla manual. Esto permitió generar reportes diarios de las llamadas, así como el consolidado y seguimiento de los casos en sus derivaciones externas a las redes internas y externas al SENAMA.
- **Fortalecimiento de la calidad de la atención:** Se realizó la selección, evaluación y contratación de 17 profesionales calificados para realizar atención remota y gestionar requerimientos del Fono Mayor, incluyendo una coordinadora, una encargada de contenidos, una gestora de redes y vinculación, y catorce profesionales telefonistas (once trabajadores/as sociales, dos psicólogas y un antropólogo).
- **Formación:** Realización de manuales y capacitaciones a más de 100 profesionales y puntos focales para operar la plataforma.

El Fono Mayor pasó de recibir 10 llamadas a la semana y tener 2 personas asignadas al efecto, a generar la gestión de 47.911 requerimientos.

Los **costos que el Proyecto absorbió** tienen relación directa con:

Contratación de 17 personas durante el año 2020	USD 100.168
Desarrollo de contenidos del Fono Mayor	USD 10.003
Apoyo de gestión de casos del Fono Mayor	USD 4.236
Compra de equipamiento	USD 24.129

Desarrollo de la plataforma NODO Emergencia	USD 13.151
TOTAL Costos directos	<b>USD 151.687</b>

### Principales resultados:

- En el año 2020, se gestionaron 31.057 requerimientos, de los cuales 67% fueron realizados por mujeres y 7% a mujeres de áreas rurales.
- Entre enero y noviembre del 2021 se gestionaron 16.854 requerimientos de los cuales 67% fueron realizados por mujeres y 3% a mujeres de áreas rurales.
- En total, entre 2020 y 2021 la Plataforma NODO Emergencia ha gestionado 47.911 requerimientos de personas mayores.
- Para 2021, SENAMA viendo la calidad de la propuesta de abordaje, había gestionado fondos para la Plataforma y la contratación de personas, realizando un convenio para entregar a Naciones Unidas la ejecución de la iniciativa.
- Para 2022 se establece como uno de los componentes del Programa Buen Trato de SENAMA, convirtiéndose en programa permanente con una ejecución con fondos propios e institucionalidad propia, con otra Plataforma (que ya tenían diseñada) pero recogiendo la experiencia generada.
- La Plataforma web fue entregada al Estado como bien público: actualmente se encuentra activa a través de <https://www.plataformanodo.cl/> a cargo de la SENADIS – Servicio Nacional de Discapacidad del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, e implementada con fondos propios. Su objetivo actual es entregar información sobre los diferentes espacios de atención ciudadana con los que cuenta SENADIS.

Realizando una vinculación directa, **cada requerimiento gestionado desde NODO Emergencia tuvo un costo para el proyecto, de USD 3,16** habiendo sido los costos de contratación de personal durante un año, los que erogaron la mayor proporción.

### **Plataforma MecuidoTecuido**

Sitio web dirigida a cuidadoras/es de personas mayores que permite interacciones digitales de información, conexión, asesoramiento e intercambio para temas de autocuidado y redes de apoyo, cómo cuidar a las personas mayores, formación en cuidados, programas y beneficios relevantes, orientación legal, orientación en salud y obtención y uso de insumos para el cuidado de las personas mayores (<https://www.mecuidotecuido.cl/>).

El Proyecto NODO, con asesoría y apoyo del Laboratorio de Innovación Pública de la Universidad Católica, desarrolló la plataforma web MecuidoTecuido, con el objetivo de generar una comunidad digital de cuidadores y cuidadoras, una red de soporte que contempla herramientas informativas y de capacitación orientadas al autocuidado, el encuentro y la ayuda mutua.

La Encuesta CASEN 2017 identifica que la mayor parte de los cuidadores son internos informales, siendo las mujeres quienes proporcionan cuidados en mayor proporción que los hombres y a su vez una proporción importante de personas que cuidan, son personas mayores cuidando a otras personas mayores con dependencia.

Los objetivos de la plataforma son:

- Ser una herramienta digital para las/os cuidadoras/es de personas mayores que se encuentran aisladas, o en riesgo de estar aisladas, con poco tiempo y desean acceder a contenido para mejorar el cuidado de otros y el propio.
- Acompañar y apoyar a los y las cuidadores/as en su labor generando contenido de valor y vínculos entre ellos/as y las organizaciones relevantes.
- Mejorar las condiciones del cuidado y de quién cuida, en lugar de alternativas disgregadas en diferentes plataformas virtuales.
- Tener un valor diferenciador de crear una comunidad digital colaborativa entre pares y organizaciones relevantes en torno a la plataforma.

El lanzamiento de la plataforma web MecuidoTecuido, se realizó el 6 de octubre de 2021. Se desarrolló una estrategia de difusión de la plataforma durante noviembre y diciembre 2021, buscando alianzas estratégicas en municipios a lo largo del país, entregando información a diversas organizaciones de la sociedad civil e instituciones vinculadas al trabajo de cuidados, y generando contenido comunicacional como notas de prensa, cápsulas de video, entrevistas, entre otros. De esta forma, no sólo se incentiva el uso de la plataforma, sino que se aporta a la discusión social respecto a la valorización del trabajo de cuidados y la protección social de cuidadores y cuidadoras.

Los **costos que el Proyecto absorbió** tienen relación directa con:

Desarrollo web MecuidoTecuido.cl	USD 50.316
Desarrollo mejoras MecuidoTecuido.cl	USD 2.991
<b>TOTAL Costos directos</b>	<b>USD 53.307</b>

Al 15 de noviembre de 2021 la plataforma contaba con 88 usuarios registrados y 1.100 visitas.

La Plataforma Me cuido te cuido adquiere un carácter sostenible y escalable, ya que SENAMA gestionó fondos del Ministerio de Hacienda para Modernización del Estado, para darle continuidad (200 millones de pesos chilenos, alrededor de USD 250.000).

En noviembre de 2021, el SNAC-Sistema Nacional de Cuidados, se manifestó motivado con esto para escalarla colocando mayores recursos.

Realizando una vinculación directa, **cada usuario registrado tuvo un costo para el proyecto, de USD 605,8** y si la mirada se focaliza en los costos por visita realizada a la plataforma, **el costo por visita para el Proyecto fue de USD 48,5.**

### **Plataforma E-learning “Siempreaprendiendo”**

Sitio web que apunta a conectar diferentes públicos vinculados a la población mayor, superando la dispersión geográfica, a través de cursos digitales para ampliar la cobertura de la información, facilitar el acceso y la permanencia de un repositorio virtual de consulta permanente. Esta plataforma tiene como objetivo llegar a diferentes públicos: cuidadoras/es, trabajadores de protección social, especialistas en diseño de programas, así como al público en general interesado en el mayor bienestar de las personas mayores (<https://www.siempreaprendiendo.cl/>).

Su objetivo es entregar herramientas y capacitar a personas naturales, trabajadoras y trabajadores de organismos e instituciones públicas y privadas ligadas a la gestión y asistencia de personas mayores.

El diseño de la plataforma se realizó conjuntamente con SENAMA y un comité de especialistas de diversos ámbitos, lo que permitió priorizar las temáticas clave en el ámbito de formación. Siempre aprendiendo es una plataforma multidisciplinaria, de libre acceso, con cursos asincrónicos, su desarrollo fue pensado en un formato simple, didáctico y amigable facilitando el acceso inclusivo. La plataforma cuenta con recursos audiovisuales, entrevistas, infografías, manuales y evaluaciones.

Los cursos han sido implementados en el Plan Nacional de capacitación del Programa Vínculos del Servicio Nacional del Adulto Mayor, lo que ha permitido que funcionarias y funcionarios accedan a información clave sobre envejecimiento.

Los **costos que el Proyecto absorbió** tienen relación directa con:

Autoría de materiales	USD 8.643
Diseño instruccional	USD 11.735
Desarrollo web	USD 38.765
<b>TOTAL Costos directos</b>	<b>USD 59.143</b>

Desde el 1 de octubre de 2021 al 11 de diciembre de 2021, se registran 12.850 visitas a la página, y han participado en uno o más cursos 950 personas.

Cada visita ha implicado un costo de USD 4,6. Si lo observamos como el costo por cada participante de los cursos, ha significado USD 62,25 por persona.

Si bien SENAMA no cuenta con recursos para darle continuidad, se encuentran gestionando la apropiación por parte de la Universidad SEK<sup>35</sup> para desde allí mantener la plataforma vigente, pero continuando con el espíritu de bien público para que sigan contribuyendo otras plataformas. SENAMA formará parte del comité editorial y asimismo se propuso a Naciones Unidas formar parte de este consejo editorial. El objetivo es vincular Estado, ciudadanía y academia.

#### **Plataforma NODO 60+**

Aplicación comunitaria que busca activar y/o fortalecer las redes de las personas mayores. Permite conocer la oferta y mejorar el acceso a servicios, beneficios y apoyos disponibles en el territorio. Así como también generar vínculos y coordinación entre las personas mayores, sus familiares, amistades o vecinos/as e instituciones ([www.nodo60mas.cl](http://www.nodo60mas.cl)).

El modelo operativo de NODO+60 involucra principalmente un plan de red individual<sup>36</sup> con enfoque de género e inclusión y un plan de red comunitaria<sup>37</sup> que promueva la autonomía y conectividad.

<sup>35</sup> <https://usek.cl/>

<sup>36</sup> El PRI busca Incrementar los niveles de participación e inclusión social de las personas mayores en su comunidad, por medio de actividades que promuevan el vínculo comunitario y el acceso a la oferta de servicios públicos y privados en los territorios.

<sup>37</sup> El PGRC busca Generar (crear, fortalecer y activar) una red de apoyo que favorezca la valorización de las PM, y vínculos entre las PM, instituciones, cuidadores, vecinos a modo de brindar mecanismos de apoyo y corresponsabilidad entre la comunidad inmediata.

Se realizaron talleres de co-diseño en territorio, que permitieron levantar las principales orientaciones

y recomendaciones que fueron implementadas posteriormente en los procesos de diseño y desarrollo de la plataforma digital NODO60+. De los talleres participaron 114 personas y fueron implementados entre el 24 de febrero y el 22 de marzo de 2021 por el equipo territorial en conjunto con Gerópolis, centro interdisciplinario para el desarrollo de las personas mayores de la Universidad de Valparaíso.

El proyecto contempló la producción de material gráfico para apoyar su difusión, uso en redes sociales y en el territorio. Se elaboraron piezas gráficas, tutoriales y cápsulas audiovisuales. El público objetivo correspondió a personas mayores, actores institucionales y actores territoriales, poniendo en valor los desafíos de la solución para cada público.

- Instrucciones
  - Nuevo canal de difusión de actividades y programas
  - Conocer oferta de otras instituciones
  - Facilitar gestión de casos
- Persona mayor y redes individuales
  - Vincularse con personas y fortalecer redes de apoyo
  - Sentirse apoyado/a
  - Conocer servicios, programas y otros apoyos disponibles en territorio
- Comunidad
  - Fortalecer mecanismos de colaboración y articulación de redes locales
  - Creación y fortalecimiento de redes de apoyo
  - Facilitar acceso y difusión de información de forma oportuna
- Proceso de socialización
  - La estrategia de socialización de Nodo60+ en cada una de las 11 comunas consideró la priorización de uno de los 3 perfiles, generando acciones directamente con la persona mayor y su red primaria, con líderes comunitarios representados en el comité por el buen envejecer o con actores institucionales

Las funcionalidades de la plataforma son: revisar y actualizar estado de ánimo, generar compromisos a largo plazo, crear y reportar actividades y acciones, visualizar la oferta en distintas escalas y georeferenciar oferta pública y privada.

Los perfiles de la plataforma son: persona mayor, vecino/a, familia, persona significativa, red institucional. Las personas que cuenten con estos perfiles podrán descargar la aplicación para teléfonos móviles, y/o acceder vía web, y unirse a su red de apoyo.

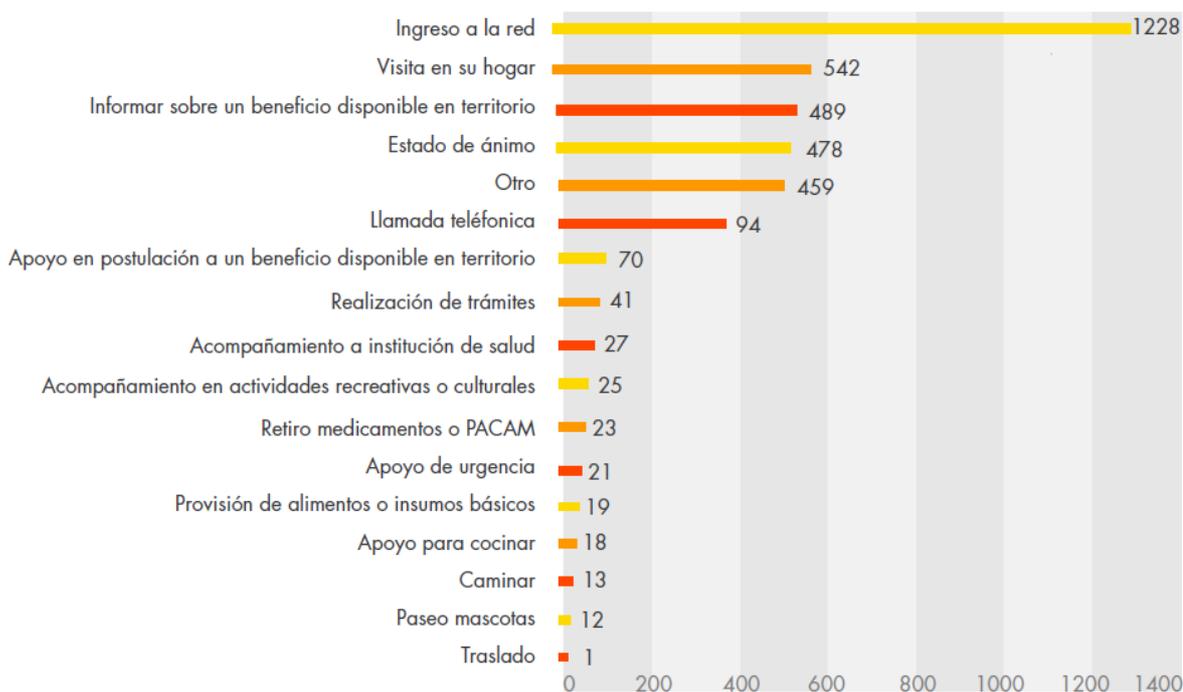
Dentro de los principales beneficios que encuentran en la plataforma están sentirse apoyado/a en caso de requerirlo ya que la plataforma favorece la activación y fortalecimiento de redes de apoyo comunitarias e institucionales, facilitando la comunicación y articulación entre las personas, además de promover el acceso oportuno a información respecto a beneficios y servicios disponibles en el territorio.

Los **costos que el Proyecto absorbió** tienen relación directa con:

Asesora territorial (coordinación)	USD 34.160
Profesionales de gestión territorial	USD 282.943
Apoyo territorial	USD 39.169
Compra de material territorial	USD 4.516
Misiones territoriales	USD 9.238
Coordinación mejoras NODO 60+	USD 1.114
Autora VTNR 60+	USD 8.726
Protocolo Sanitario NODO	USD 366
Desarrollo Ecosistema NODO 60+	USD 66.404
Mapeo Oferta y Demanda para Población Mayor	USD 58.690
Socialización y Difusión NODO 60+	USD 24.371
Desarrollo Mejoras N60+	USD 5.507
Renovación licencias NODO 60+	USD 200
<b>TOTAL Costos directos</b>	<b>USD 535.404</b>

60

Los resultados identificados: 301 usuarios de NODO 60+, 262 usuarios red, arriba de 4000 interacciones desde los usuarios red.



Cantidad de interacciones totales en NODO 60+.

Fuente: Proyecto NODO (2022) "Proyecto NODO. Fortaleciendo redes para las personas mayores en Chile".

Santiago de Chile, Sistema de las Naciones Unidas en Chile.

SENAMA ha gestionado presupuesto, para mantener la plataforma y contratar 2 personas para ejecutarla junto con el modelo dentro de los Centros Día<sup>38</sup> - Programa Centros Diurnos del Adulto Mayor de SENAMA (tienen más de 100 Centros Día, pero parte con un pilotaje en 10).

<sup>38</sup> <http://www.senama.gob.cl/programa-centros-dia>

El objetivo es que este pilotaje se pueda escalar a todos los Centros Día, y también a otros programas de SENAMA que tienen un componente comunitario.

## 10. Conclusiones

El Proyecto NODO ha significado una contribución a nivel técnico e institucional ya que ha fortalecido la práctica del trabajo interagencial, apoyado al gobierno en un momento y tema clave que necesitaba una respuesta rápida y útil, ha generado conocimiento a través de su estrategia de comunicación y de gestión del conocimiento y formación.

61

Ha alcanzado todos los efectos y productos planteados en el Marco de Resultados, consiguiendo el cumplimiento de los indicadores y en varios de ellos, sobrepasando las metas establecidas.

Los hallazgos dan cuenta de las principales conclusiones:

- **Criterio de Pertinencia**

**Valoración del criterio de pertinencia: el Proyecto es considerado altamente PERTINENTE tanto por el gobierno como por las Agencias y estamentos del Sistema de las Naciones Unidas de Chile, participantes y no participantes del mismo.**

**Hallazgo 1:** El Proyecto fue pertinente para la política pública hacia personas adultas mayores en Chile, desde su diseño, realizado en 2019 antes del inicio de la pandemia por COVID-19, pero se tornó esencial desde el inicio de la pandemia, ya que el grupo etario de personas adultas mayores se volvió prioritario para el gobierno.

**Hallazgo 2:** El diseño del proyecto fue adecuado para abordar los problemas identificados en el documento de Programa en un contexto prepandemia, inclusive su posterior adecuación a los desafíos planteados por la emergencia de la COVID-19 consolidó la pertinencia del diseño inicial. El diseño y la implementación del Proyecto han estado alineados al contexto sociocultural de Chile, tanto al momento del diseño de este (2019) como en su adaptación a las necesidades de la urgencia sanitaria por la pandemia de la COVID 19.

**Hallazgo 3:** El Proyecto incorpora en su diseño, indicadores de la matriz de resultados del UNDAF 2019-2022, como guía general del accionar del SNU en Chile, que a su vez identifica claramente la población de adultos mayores como vulnerable, con sus diversidades, necesidades y derechos.

**Hallazgo 4:** La contraparte natural y apoyo gubernamental principal del Proyecto, ha sido SENAMA – Servicio Nacional del Adulto Mayor, dependencia del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (institución que fue identificada desde el inicio de la postulación de la idea de Proyecto al SDG-Fund), participando con un rol activo y en conjunto con las Agencias implementadoras (PNUD, OIT y FAO) desde el diseño del Proyecto, el proceso de toma de decisiones para la reprogramación en contexto de pandemia, el apoyo en la selección del Equipo de Coordinación, la puesta en marcha del proyecto y su implementación. SENAMA ha apoyado los objetivos del proyecto tanto a nivel central como en los territorios. La comunicación institucional entre SENAMA y el Sistema de las Naciones Unidas en Chile, se dio desde la etapa de diseño de manera directa con las Agencias implementadoras y una vez constituido el Equipo Coordinador del Proyecto, ya la comunicación institucional se canalizó de manera constante y permanente con este.

**Hallazgo 5:** El Proyecto contempló la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades y ha sido relevante tanto para personas adultas mayores hombres como mujeres, así como para cuidadores y cuidadoras de personas adultas mayores. El proyecto ha sido relevante en contextos urbanos y rurales donde el piloto territorial NODO+60 fue aplicado.

- **Criterio de Eficacia**

**Valoración del criterio de eficacia: El Proyecto es considerado como de EFICACIA ALTAMENTE SATISFACTORIA con relación al logro de sus objetivos ya que, en el análisis del cumplimiento de los indicadores de la Matriz de Resultados, no tuvo deficiencias en el logro de estos.**

62

**Hallazgo 6:** La Matriz de Resultados fue ampliamente cumplida con una valoración unánime de “altamente satisfactoria” para cada indicador propuesto, alcanzando y en casos sobrepasando las metas establecidas en los indicadores de resultados como de productos.

**Hallazgo 7:** La Teoría de Cambio fue adecuada e inclusive altamente pertinente para el contexto de pandemia, el cual generó una oportunidad para el Proyecto en cuanto al fortalecimiento de su relación con el gobierno y la posibilidad de generar acciones útiles y esenciales para la población afectada y para el alcance del cambio esperado. No fue necesario modificar o adaptar la Teoría de Cambio, ya que la cadena de resultados tomó mayor relevancia debido a la situación de pandemia.

**Hallazgo 8:** El Programa Conjunto ha contribuido a plasmar un nuevo abordaje de generación de plataformas TICs para vincular personas y servicios de manera efectiva y un modelo de abordaje territorial aplicado como piloto, que han sido apropiados por el gobierno como elementos para el mejoramiento de las políticas públicas dirigidas a personas mayores; generando las condiciones para el aceleramiento de los ODS 1, 5 y 10 en Chile. El Proyecto contribuyó al cumplimiento de los Resultados Transformadores, dándose una mayor contribución en el primero de estos. El Programa ha contribuido a la Prioridad 3/Efecto directo 6 del MANUD, así como a las prioridades nacionales plasmadas en el Programa de Compromiso País respecto de las personas mayores.

**Hallazgo 9:** La evaluación de impacto evidenció que el Proyecto NODO ha sido efectivo en generar cambios tanto en las variables de corto plazo y de proceso, como en variables de mediano plazo. Ha contribuido de manera diferenciada al bienestar de mujeres y hombres, esencialmente en la percepción de la vejez.

**Hallazgo 10:** La gestión del Proyecto fue altamente eficaz, alcanzando los objetivos plasmados en el documento de Proyecto. Los cambios que el Proyecto sufrió en relación con su planteamiento original, para adaptarse a la urgencia de la pandemia, fueron efectivos. Las responsabilidades para reportar eran claras y la toma de decisiones se dio de manera transparente y oportuna. La valoración de la ejecución del Proyecto tanto por parte de las Agencias implementadoras, como por otros actores del SNU y la contraparte de gobierno, es altamente positiva.

**Hallazgo 11:** La estrategia comunicacional del Proyecto NODO fue parte integral desde su diseño, e involucró una diversidad de modalidades de difusión y acciones que apuntaron a la dignificación de las personas mayores como sujetos de derechos y a la visibilidad de la división sexual del trabajo de cuidados.

- **Criterio de Eficiencia**

**Valoración del criterio de eficiencia:** El Proyecto es considerado como de **EFICIENCIA ALTAMENTE SATISFACTORIA** ya que los recursos se utilizaron adecuadamente y de manera oportuna.

**Hallazgo 12:** La gestión del Proyecto fue eficiente en cuanto a recursos humanos, recursos financieros, estructura organizativa y gobernanza. La unidad técnica de implementación diseñada denominada Equipo implementador, fue apropiada para el alcance de los resultados, habiendo superado las expectativas, fortalecida por las capacidades técnicas y socioemocionales del equipo de profesionales. El presupuesto asignado y su reprogramación debida a las restricciones de la pandemia, fueron adecuados para las necesidades del Proyecto y para la ejecución de los productos. Superando los desafíos de la gestión, el programa conjunto ha contribuido a mejorar la coordinación y la eficiencia del equipo de las Naciones Unidas en el país.

**Hallazgo 13:** El apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD, FAO y OIT fue oportuno con una presencia constante. La implementación conjunta generó condiciones para que la mirada multidimensional fuera eficiente en comparación a lo que podría haber implementado una sola agencia, contribuyendo de esta manera a consolidar dinámicas de trabajo interagenciales.

- **Criterio de Sostenibilidad**

**Valoración del criterio de sostenibilidad:** La continuidad de las soluciones tecnológicas (plataformas) del Proyecto se valoran como **ALTAMENTE PROBABLES** en su continuidad, ya que los riesgos son casi insignificantes para la sostenibilidad. El modelo territorial se valora como **MEDIANAMENTE PROBABLE** en su continuidad, por existir riesgos moderados para su sostenibilidad.

**Hallazgo 14:** Las cuatro plataformas tecnológicas desarrolladas en el marco del Proyecto, tienen posibilidades financieras e institucionales de continuidad. Tres de ellas y el modelo territorial, han sido entregadas al Estado como bien público y poseen inclusive fondos gestionados por diferentes instancias de gobierno, para la sostenibilidad y escalabilidad. La plataforma de e-learning no posee fondos del gobierno, pero sí ánimo institucional de continuidad a través de un convenio entre el gobierno y una universidad que se hará cargo de su sostenibilidad.

**Hallazgo 15:** El sector privado como actor relevante en la temática de cuidados y de personas mayores, aunque estuvo escasamente presente en el contexto del Proyecto, es un sector donde la escalabilidad de las plataformas y del modelo puede ser viable.

**Hallazgo 16:** El Proyecto NODO contribuyó al fortalecimiento técnico respecto a la temática de personas mayores, ya que generó cursos e-learning, capacitó funcionarios, realizó talleres en territorios, todo esto respaldado por la generación de instrumentos como guías y manuales sobre diversidad de temáticas vinculadas a personas mayores.

- **Enfoques transversales**

**Hallazgo 17:** El Proyecto NODO incluyó la perspectiva de género y derechos humanos en la elaboración e implementación del Proyecto, generando indicadores desagregados e información relevante para el diseño de políticas públicas identificando brechas, relaciones de

poder, desigualdades y prácticas discriminatorias, con abordaje diferenciado por sexo. Contribuyendo asimismo a la transversalización de temas de género para fortalecer la visibilidad de los roles de cuidado, la violencia por razón de género y de edad, entre otros temas que afectan de manera sensible a las personas mayores y en especial a las mujeres.

- **Otros enfoques**

**Hallazgo 18:** El Proyecto integró el enfoque de ruralidad al momento del diseño de la intervención, la identificación de los territorios a ser intervenidos y en el diseño de materiales focalizados en población mayor en zonas rurales. No incluyó con énfasis enfoques como discapacidad o interculturalidad (fuera de los enfoques de género y derechos humanos).

- **Análisis de costos directos y beneficios (resultados directos)**

**Hallazgo 19:** El programa se implementó durante dos años, plazo que incluyó la conceptualización, diseño, pilotaje y puesta en marcha de las plataformas. A pesar del escaso tiempo de implementación efectiva de las mismas, se identifican productos relevantes que pueden vincularse y cuantificarse de manera directa con los costos directos que las plataformas han implicado para el Proyecto. La evaluación de impacto arrojó algunas pistas sobre la incidencia de la estrategia (incluido el uso de la plataforma NODO 60+) en la percepción de la vejez y otras variables subjetivas de las personas, pero para llegar a hallazgos más significativos, debería haberse realizado una evaluación de costo-beneficio con metodología y aplicación específica.

## 11. Lecciones aprendidas

<b>Procesos operativos</b>	<p>Promover que los equipos conozcan e incorporen los documentos generados por el Proyecto, especialmente los que hacen a formación técnica y desarrollo de capacidades.</p> <p>Realizar un proceso de inducción y capacitación de los procesos administrativos, especialmente dirigido a nuevos profesionales incorporados a los proyectos, podría disminuir los tiempos de la curva de aprendizaje. Siendo un equipo nuevo, no conocía las posibilidades de apoyo en las Agencias según experticias.</p> <p>Un equipo dedicado exclusivamente al Proyecto propició la obtención de resultados oportunos.</p> <p>Es posible diseñar implementar y evaluar un proyecto en condiciones telemáticas.</p>
<b>Procesos metodológicos</b>	<p>Desde el momento en que el proyecto estaba enfocado en proveer soluciones tecnológicas, debería haberse incorporado una persona especialista en programación UX/UI, especialista en lenguaje técnico, para apoyar la aceleración del desarrollo de herramientas.</p> <p>Importante sistematizar la manera de hacer “cómo trabajamos juntos”, para ser capaces de aprender las lecciones y el aprendizaje de trabajar juntos más allá de los guidelines.</p> <p>Dudas acerca de la apropiación de aprendizajes por parte del SNU.</p> <p>Flexibilizar el proyecto para poder insertar cuestiones que no estaban visibilizados al inicio, por ejemplo, el tema de cuidadores.</p> <p>Necesario realizar un diagnóstico digital en los territorios donde se planifica la implementación de un proyecto con foco en el desarrollo de tecnologías.</p> <p>Incorporación de evaluaciones con diferentes focos (cualitativa en territorio, de impacto y final).</p>
<b>Procesos estratégicos</b>	<p>El rol de la Coordinación Residente es esencial para el liderazgo de un proceso complejo que involucra Agencias con diferentes mandatos.</p>

	<p>La coordinación territorial: con 12 comunas y 12 gestores territoriales, requería al menos dos asesores o coordinadores territoriales (una sola persona no daba abasto), dos personas una con rol mas con la institucionalidad y otra con el equipo de terreno.</p> <p>Desde el inicio hablar con actores clave e incluirlos, y en general las comunicaciones plantearlas en clave de fortalecer la sostenibilidad (por ejemplo sector privado).</p> <p>Entrega de bienes públicos importantes que es valorado por el Estado.</p>
<b>Estructura interagencial del proyecto</b>	<p>El trabajo interagencial se fortalece con experiencias como NODO.</p> <p>Adaptar la dinámica de trabajo de tal forma que pudiéramos llevar adelante lo que teníamos que hacer, la flexibilidad como concepto debe estar presente al momento de diseñar e implementar.</p>
<b>Alianza con SENAMA y otros actores</b>	<p>Sinergia de trabajo en condiciones de horizontalidad desde el diseño en adelante contribuyó en la apropiación y posibilidades de sostenibilidad.</p> <p>Aprendizaje desde visiones distintas de una misma realidad.</p> <p>Posibilidad de generar un proyecto cuyos productos tienen alta probabilidad de convertirse en política pública.</p>
<b>Mejores prácticas y técnicas impulsadas por el proyecto y acciones que están generando mayores cambios en materia de mejorar el bienestar de las personas mayores y de sus cuidadores/as.</b>	<p>Se puede montar una buena plataforma tecnológica donde se va conociendo a la persona y puede ofrecerse un servicio de resolución de problema con menor costo que la solución de asignar a un trabajador social que visite in situ a la persona.</p> <p>Se estaba pilotando que otra persona de la comunidad se pudiera vincular en nombre de la persona mayor. Que pueda comunicar para que el Estado se entere independiente de la fuente.</p> <p>Componente comunitario como intervención territorial, la bajada fue muy particular y exclusiva de cada territorio. El hecho de que sea un piloto permite explorarlo desde esa mirada.</p>
<b>Dificultades encontradas en la implementación del proyecto y las medidas adoptadas para reducir los riesgos identificados</b>	<p>Se fue fragmentando el área de influencia de cada agencia implementadora. Cómo lograr ese equilibrio, cómo mantener activas a las Agencias en el proceso de decisión pero sin saturar a funcionarios/as.</p> <p>En el modelo original estaba previsto agencias implementadoras que tenían presupuesto y otras agencias colaboradoras sin presupuesto asignado. La participación sin presupuesto es bastante limitada, no pudiendo exigir resultados de la misma manera.</p> <p>Todas las agencias tienen sus propias reglas y un proyecto está sometido a esto. Se identificaron los procesos y se gestionó desde el Equipo implementador para subsanar las diferencias.</p> <p>El desarrollo de tecnologías y sus tiempos de pilotaje son más largos de lo proyectado.</p>

## 12. Buena práctica relevante: evaluación integral del Proyecto NODO

Una buena práctica destacable implementada en el marco del Proyecto, ha sido la realización de diversas evaluaciones aplicando metodologías y focos diferentes pero complementarios, buscando profundizar en una comprensión holística de la intervención.

Las evaluaciones realizadas fueron:

- **Evaluación de impacto** (con metodología de asignación aleatoria), con el objetivo de “evaluar intervenciones de apoyo a adultos mayores, cuidadores y sus redes personales, que permitan beneficiar a estos a través del fortalecimiento de sus redes de apoyo, la integración con servicios sociales y el apoyo en cuanto a sus necesidades”,

- **Evaluación cualitativa** (con enfoque participativo) con el objetivo de “valorar colectivamente el proceso de intervención territorial del Proyecto Nodo en cuanto al fortalecimiento de redes comunitarias y mejora del acceso a los distintos programas servicios y prestaciones sociales de personas mayores”.
- **Evaluación final externa** (el presente documento), con el objetivo de medir e informar sobre el desempeño durante los dos años de ejecución del Proyecto y evaluar el alcance y logros del proyecto en comparación con los resultados esperados, especialmente en las siguientes áreas: resultados transformadores definidos por el proyecto; marco de resultados esperados; contribución al mejoramiento de la situación de los grupos en situación de vulnerabilidad identificados; posibilidad de hacer sostenible y escalar el proyecto piloto; contribución a la aceleración de los ODS (especialmente los ODS 1, 5 y 10); contribución a las reformas de NNUU; así como la incorporación de enfoque de género y DDHH en todo el proyecto.

Considerando que tanto la evaluación de impacto como la evaluación cualitativa han significado un cuantioso esfuerzo a nivel profesional, metodológico y logístico, alcanzando hallazgos significativos y plasmados en extensos informes; se resumen a continuación algunos elementos principales de ambas evaluaciones.

### 12.1. Evaluación de impacto<sup>39</sup>

La metodología seleccionada fue la de asignación aleatoria o “evaluación aleatoria” definida por el Poverty Action Lab (J-PAL / MIT – Massachusetts Institute of Technology)<sup>40</sup> como “un tipo de Evaluación de Impacto que usa un proceso aleatorio para asignar recursos, ejecutar programas, o para aplicar políticas como parte del diseño del estudio. Como todas las evaluaciones de impacto, el propósito principal de las evaluaciones aleatorias es el de determinar si un programa tiene impacto, y más específicamente, cuantificar la magnitud del impacto. Las evaluaciones de impacto típicamente miden la efectividad de un programa al comparar los resultados de aquellos (individuos, comunidades, escuelas, etc.) que recibieron el programa, frente a aquellos que no”.

El objetivo de la evaluación de impacto fue identificar los efectos del proyecto NODO en variables como formación de redes de apoyo, percepción de aislamiento, percepción de apoyo social, autonomía y bienestar. También buscó identificar el efecto del programa en el uso de la App NODO60+, la participación de sujetos de la intervención en programas de integración locales, su conocimiento sobre la oferta local, y el tipo de actividades realizadas, entre otros indicadores relacionados a resultados intermedios y funcionamiento efectivo de la intervención. La unidad de análisis de la evaluación de impacto fueron las personas usuarias del proyecto.

La evaluación de impacto planteó tres hipótesis que buscó comprobar en el análisis:

- Hipótesis 1: El brindar apoyo a adultos mayores y cuidadores, que genere contacto entre diversas personas que participan en el proyecto, permitiría crear y fortalecer las redes de apoyo con las que cuentan los adultos mayores.
- Hipótesis 2: Brindar apoyo y asesoría a adultos mayores y cuidadores generaría un aumento en la participación de los adultos mayores en organizaciones comunitarias y programas sociales que tienen disponibles los adultos mayores dentro de su comunidad.

<sup>39</sup> Realizada por el especialista Pablo Celhay (<https://www.linkedin.com/in/pablo-celhay-7b48b94/>)

<sup>40</sup> <https://www.povertyactionlab.org>

- Hipótesis 3: El brindar información relevante a adultos mayores y cuidadores, permitiría integrar a los adultos mayores a redes comunitarias y programas que beneficien a dicho grupo, permitiendo un mejoramiento en la calidad de vida de los participantes.

La población objetivo o muestra de personas beneficiarias, consistió en personas mayores de 60 años que habitan en barrios priorizados definidos por el proyecto. A su vez, en estos barrios se focalizó en personas con mayores indicadores de aislamiento social.

67

Para la selección de la muestra y la aplicación de la aleatorización, se aplicó entre los meses de febrero y marzo de 2021, una encuesta de base que consideró preguntas en las siguientes áreas temáticas:

1. Caracterización sociodemográfica.
2. Dificultades o situación de discapacidad.
3. Acceso a tecnología.
4. Capacidad digital.
5. Afinidad digital.
6. Relación con personas significativas.
7. Participación en organizaciones comunitarias.
8. Percepción del territorio que habita.
9. Participación en programas sociales
10. Apoyo emocional e informacional.
11. Apoyo instrumental y material.
12. Apoyo Interacción social positiva/ocio y distracción.
13. Apoyo afectivo.
14. Capacidad de entregar apoyo a otros.
15. Percepción de calidad de vida.
16. Percepción sobre la vejez.

La encuesta aplicada como línea de seguimiento o de salida se realizó en el mes de noviembre de 2021, y consideró las mismas preguntas de la línea de base, agregando variables sobre uso y satisfacción de la plataforma NODO y de satisfacción con la intervención territorial.

A continuación, se transcriben las conclusiones de la evaluación de impacto:

“Este documento presentó los resultados de impacto del Proyecto NODO, proyecto cuyo objetivo es el fortalecimiento de las redes de apoyo de adultos mayores y el incentivo a su integración en redes comunitarias y de apoyo disponibles.

Esta evaluación de impacto fue realizada en 12 comunas de Chile, considerando a un total de 533 participantes en el experimento (234 hombres y 299 mujeres). Las que fueron encuestadas en una línea de base y posteriormente en una línea de salida (399 participantes fueron encuestados en la línea de salida).

La evaluación de impacto de NODO da cuenta de efectos positivos y significativos a lo largo de la cadena de la teoría de cambio. Se observan impactos significativos en el uso de tecnología (celular e internet), aunque estos se encuentran relacionados con una mayor percepción de la dificultad de aprender nuevas tecnologías.

Luego, se observan impactos significativos en la integración en redes comunitarias, especialmente juntas de vecinos y clubes deportivos. Además, se observan efectos

significativos en la participación en programas sociales orientados a redes de apoyo y participación ciudadana.

Posteriormente, se observan impactos significativos en que los participantes cuentan con personas con quien relajarse, con quien olvidar sus problemas y con quien pasar un buen rato, variables orientadas al apoyo interacción social positiva/ocio y distracción. No se observan efectos significativos en otros tipos de apoyos recibidos por los beneficiarios.

Finalmente, se observan aumentos considerables en la percepción de calidad de vida, así como una disminución en la percepción negativa sobre la vejez, especialmente en la percepción de que los adultos mayores son dependientes y de que son menos productivos.

68

Lo anterior es relevante en consideración de que, al ser un proyecto piloto, los tamaños muestrales son pequeños, lo que dificulta la factibilidad de encontrar efectos significativos. Esto permite comprender que el Proyecto NODO ha sido efectivo en generar cambios tanto en las variables de corto plazo y de proceso, como en variables de mediano plazo, en sus beneficiarios/as.

Es relevante destacar que existen efectos diferenciados de acuerdo con el sexo de sus beneficiarios/as, lo que es relevante de considerar a futuro, ya que beneficiarios/as de diferente sexo pueden tener necesidades diferentes, lo que requeriría adaptar la intervención para considerar estas diferencias.

Por último, es relevante considerar que, al realizar el análisis según la condición de discapacidad de los participantes, los efectos son especialmente derivados por los participantes que no se encuentran en situación de discapacidad. Lo anterior, permite dar cuenta que una intervención que considere a personas con algún tipo de discapacidad requiere que los contenidos y accesibilidad a la información sea adecuada para esta población, especialmente considerando la dificultad de acceso a tecnología. Esto se establece como un espacio de mejora relevante para el proyecto para su posterior escalamiento”.

## 12.2. Evaluación cualitativa<sup>41</sup>

El objetivo de la evaluación cualitativa fue valorar colectivamente el proceso de intervención territorial del Proyecto NODO en cuanto al fortalecimiento de redes comunitarias y mejora del acceso a los distintos programas servicios y prestaciones sociales de personas mayores, colocando el foco en la intervención en territorio y la relación con el ecosistema NODO.

La evaluación de impacto se concentró en las personas beneficiarias como unidad de análisis por lo que la evaluación cualitativa tomó como unidad de análisis las redes en torno a las personas mayores, buscando entender el funcionamiento de la red para poder explorar los mecanismos que expliquen los resultados o la ausencia de estos.

Analiza de manera crítica el proceso de diseño e implementación del modelo de intervención del proyecto NODO en los territorios, identificando cómo las redes de soporte para las personas mayores se crean, articulan y coordinan estableciendo vínculos con los actores identificados en los territorios.

---

<sup>41</sup> Realizada por la especialista Claudia Olavarría (<https://www.linkedin.com/in/claudia-olavarr%C3%ADa-manriquez-6665599/>)

Se utilizó un enfoque de evaluación participativa que busca promover el involucramiento activo de las y los sujetos de derechos, así como otros actores clave en el proceso de evaluación, propiciando un proceso de reflexión crítica por parte de las personas mayores y sus redes, tanto familiares como institucionales, en los territorios en los que se ha implementado el proyecto.

Asimismo, se consideró el enfoque de género como uno de los criterios de evaluación con el propósito de analizar la existencia de especificidades y brechas de género en las necesidades, experiencias de implementación y en los resultados del proyecto.

Las estrategias de intervención en los territorios fueron (i) heterogéneas (adaptadas a las necesidades y oportunidades del contexto), (ii) multinivel (individual, barrial, comunal) y (iii) multiactor (personas, organizaciones, instituciones).

A continuación, se transcriben los principales hallazgos de la evaluación cualitativa a los cuales se aplicó una valoración nominal del 1 al 3:

<i>Hallazgos Criterio Relevancia</i>		
<i>¿Está el proyecto haciendo lo adecuado?</i>		
Pertinencia de la Intervención territorial.	Valoración 3	La intervención territorial es pertinente con las necesidades de las personas mayores en los territorios. Esta pertinencia se explica por el diagnóstico territorial y participativo.
Relevancia de la Estrategia de intervención Territorial.	Valoración 3	El Proyecto Nodo y su estrategia de intervención territorial es valorada como relevante por los diversos actores. Esta relevancia se explica por la alineación de la estrategia con las oportunidades existentes en los territorios.
Idoneidad del uso de Nodo 60+	Valoración 1	No hay consenso entre los actores sobre la idoneidad del uso de la plataforma Nodo 60+, como soporte para la articulación de redes, debido a las brechas de acceso y uso que presenta hoy.
Coherencia de la estrategia con el Ecosistema y la oferta programática.	Valoración 3	La estrategia de intervención territorial se articula de forma coherente con el ecosistema Nodo y con la oferta programática disponible.
<i>Hallazgos Criterio Eficacia</i>		
<i>¿Está el proyecto alcanzando los objetivos?</i>		
Las personas mayores más cerca de la oferta programática.	Valoración 3	El proyecto ha contribuido a acercar la oferta programática a las personas mayores en los territorios mediante estrategias diversas.
Redes de las personas mayores fortalecidas.	Valoración 2	El uso de estrategias de articulación entre las organizaciones sociales e instituciones del territorio ha fortalecido las redes de las personas mayores.
(Limitada) Instalación y contribución de Nodo 60+ a fortalecimiento de redes	Valoración 1	La instalación y contribución que la Plataforma Nodo 60+ ha hecho a fortalecer las redes es limitada. Es consenso que se requiere un esfuerzo mayor para consolidar la instalación de la herramienta en los territorios y aprovechar su potencial de uso.
Instalación de la temática de personas mayores en las organizaciones involucradas.	Valoración 2	El proyecto ha contribuido a sensibilizar e instalar en el quehacer de las organizaciones participantes un foco en personas mayores.
Cambio en la imagen de las	Valoración 2	El proyecto ha contribuido a cambiar la forma

personas mayores.		como las personas, organizaciones e instituciones participantes perciben a las personas mayores, visibilizándoles de forma creciente como sujetos de derecho.
Empoderamiento de las personas mayores como sujeto de derecho.	Valoración 2	El proyecto ha contribuido, de forma incipiente, a sensibilizar a las personas mayores, incrementando su empoderamiento y percepción como sujetos de derecho.
<i>Hallazgos Criterio Eficiencia ¿Cómo se están utilizando los recursos?</i>		
Existen espacios de mejora para optimizar el uso de los recursos.	Valoración 2	Los equipos del proyecto perciben espacios de mejora para optimizar el uso de los recursos. Estos espacios de mejora se relacionan con los tiempos, flexibilidad, presencia institucional, entre otros.
La pandemia impactó en la eficiencia del proyecto en los territorios.	Valoración 3	Las restricciones a la movilidad y reunión derivadas de la Pandemia han afectado en amplia medida la eficiencia de la implementación del proyecto en los territorios, especialmente en cuanto a los tiempos disponibles y las estrategias para la intervención.
Los tiempos de implementación han sido insuficientes.	Valoración 3	Los actores participantes perciben de forma transversal que el tiempo de implementación del piloto ha sido insuficiente para generar cambios sostenibles particularmente con respecto a la instalación de las estrategias de trabajo multiactor y a la instalación de la App Nodo 60+
<i>Hallazgos Criterio Género y Derechos Humanos ¿De qué forma se han considerado los enfoques de género y DDHH?</i>		
Valoración de la incorporación del enfoque de Género y DDHH.	Valoración 3	Los enfoques de género y derechos humanos han sido un lente que ha guiado tanto el diseño como la implementación del proyecto en los diversos territorios. El proyecto ha contribuido a sensibilizar a actores institucionales, comunitarios y a usuarios/as sobre las temáticas de género y derechos humanos y sobre las brechas de género y de ejercicio de derechos humanos entre las personas mayores en los territorios. El proyecto ha contribuido a cambiar la imagen que tienen las organizaciones participantes sobre las personas mayores fortaleciendo una mirada como sujetos de derecho. Se observa un incipiente cambio en la autopercepción y empoderamiento de las personas mayores como sujetos de derecho y como agentes de cambio en sus comunidades.
<i>Hallazgos Criterio Sostenibilidad ¿Serán duraderos los cambios generados?</i>		
La sostenibilidad de los cambios es el mayor desafío.	Valoración 3	La sostenibilidad de los cambios alcanzados y la continuidad de las estrategias es reconocida por la totalidad de los actores participantes como el principal desafío del proyecto.
Se requiere un proceso paulatino de salida del territorio.	Valoración 2	Las formas de trabajo cuya continuidad es más estratégica para la sostenibilidad son la consolidación de una estrategia de trabajo

		multiactor articulado en los territorios, así como la difusión, promoción y habilitación del uso de Nodo 60+
Existen experiencias con potencial de ser escaladas para la transferencia y desarrollo de capacidades.	Valoración 2	Es consenso que ambas estrategias deben desarrollarse articuladamente. En el trabajo en los territorios se han implementado de forma incipiente, experiencias para la transferencia de formas de trabajo y desarrollo de capacidades, con potencial para ser analizadas, empaquetadas y escaladas.

Se transcriben las reflexiones finales de la evaluación cualitativa:

- 1) La intervención que realiza el proyecto Nodo en los territorios es altamente valorada por los actores clave, en estrecha vinculación con la figura del Gestor/a. Se valora como altamente pertinente a las necesidades, relevante en términos de las oportunidades y coherente con la oferta disponible. Lo más valorado es su flexibilidad.
- 2) Sin embargo, se observan desafíos para el uso de la Plataforma Nodo 60+ que parten de las brechas de acceso y uso y del acotado tiempo para su instalación donde la intervención territorial es un habilitador indispensable para avanzar.
- 3) Existe un grupo de actores en los territorios con amplias expectativas para escalar el uso de la Plataforma Nodo 60+ desde sus organizaciones. Lo anterior deriva de la valoración de sus componentes y potencial de impacto para la articulación de redes entorno a personas mayores.
- 4) La sostenibilidad es el principal desafío actual cuyo foco más relevante es la continuidad de las estrategias de trabajo multiactor en los territorios y la instalación y consolidación del uso de la Plataforma Nodo 60+.

Algunas recomendaciones de la evaluación cualitativa fueron:

- La continuidad requiere implementar estrategias para reducir las brechas de acceso y de uso y habilitar el uso de Nodo 60+ mediante la intervención en el territorio.
- Se recomienda extender el tiempo de intervención para profundizar los resultados, así como la planificación e implementación de una estrategia paulatina de salida del territorio como parte integral de las orientaciones técnicas del programa.
- La profundización y sostenibilidad de los resultados requiere consolidar el trabajo multiactor la transferencia de las estrategias, la apropiación y liderazgo por parte de actores clave en el territorio, la alianza con otros programas e iniciativas en el territorio, la disponibilidad de recursos para la continuidad y la instalación de estrategias de seguimiento participativo.

### 13. Recomendaciones de la evaluación final

A partir de los hallazgos y las conclusiones de la evaluación del Proyecto, se presentan a continuación una serie de recomendaciones que están organizadas en torno a los hallazgos de cada criterio de evaluación.

Criterio	Recomendación
Pertinencia	<b>Planificación.</b> Para nuevas oportunidades de programas interagenciales, se sugiere utilizar un enfoque de gestión por resultados que abarque las fases de planificación, gestión, monitoreo, evaluación y rendición de cuentas del Proyecto. Además, es prioritario el desarrollo de una teoría de cambio que

	integre el conocimiento técnico disponible sobre las necesidades de las personas mayores en Chile.
Pertinencia	<b>Enfoque de derechos.</b> Es pertinente continuar con los enfoques de género y de derechos humanos. Se sugiere incorporar miradas como enfoques sólidos de multi e interculturalidad, territorialidad, ruralidad, discapacidad, diversidad, nuevas masculinidades, entre otros, que operen como una línea de continuidad y con transversalidad, interseccionalidad, articulación conceptual e integración.
Eficiencia	<b>Flexibilidad.</b> La pandemia deja aprendizajes claves respecto a la necesidad de adaptación a los cambios, los proyectos deben permitir cierto margen de flexibilidad que contribuya a la adaptación para una implementación más efectiva.
Eficiencia	<b>Reflexión interagencial.</b> Los llamados a proyectos del SDG Fund, MPTF y similares, generalmente poseen plazos cortos que no propician posibilidades de reflexión conjunta. Se sugiere generar espacios interagenciales de reflexión sobre temas claves, con cierta periodicidad, para delimitar con mayor claridad el tipo de búsquedas y las posibilidades de las agencias ante situaciones como esta.
Eficiencia	<b>Aseguran los compromisos institucionales con los resultados.</b> Este proyecto tuvo el valor agregado de haber conformado un equipo independiente de alta calidad, sin embargo, se requiere una mirada insterinstitutional para garantizar la fluidez en el trabajo interagencial.
Eficiencia	<b>Promover soluciones para la homologación de procesos administrativos y financieros.</b> La diversidad de procesos de las agencias y oficinas del SNU, complejiza ampliamente la posibilidad de implementación interagencial. Si bien las decisiones sobre estos procesos se dan a nivel de Headquarters, bajo el liderazgo de la Coordinación Residente se debe buscar puntos de encuentro y adelantar posibles soluciones que faciliten las implementaciones conjuntas.
Eficacia	<b>Incorporación de especialistas temáticos.</b> Cuando los proyectos tengan enfoques u objetivos específicos y complejos (como género y tecnología), incorporar especialistas en las áreas necesarias.
Eficacia	<b>Liderazgo de la Coordinación Residente.</b> Clave para la toma de decisiones respecto a priorizar temas, mandatos, incorporar agencias y roles.
Eficacia	<b>Análisis costo-beneficio.</b> Se sugiere que en caso de identificar la necesidad de analizar el costo-beneficio de las intervenciones de nuevos proyectos, se considere desde el diseño, la realización de evaluaciones de costo-beneficio con metodología y aplicación específica.
Sostenibilidad	<b>Identificación e involucramiento temprano de contraparte estatal.</b> Clave para generar apropiación, identificación con el Proyecto y posibilitar la sostenibilidad de productos.
Sostenibilidad	<b>Involucramiento de actores.</b> Involucrar a todos los actores identificados en el mapeo de actores inicial: academia, sociedad civil organizada, sector privado. Esto podría garantizar la inclusión de mirada innovación que el Estado aun no incorpora.
Sostenibilidad	<b>Oportunidad con nuevo gobierno.</b> Aprovechar el interés del nuevo gobierno en el sistema nacional de cuidados, para trabajar desde las agencias para aportar en la temática.
Sostenibilidad	Incorporar evaluaciones diversificadas e integrales con objetivos y metodología complementarios. La complementariedad de evaluaciones de impacto, cualitativas y finales, genera evidencia sólida y complementaria

	<p>para la replicabilidad de proyectos y pilotos. Esto es de utilidad esencialmente para dos objetivos: promover la búsqueda de fondos y proporcionar a los gobiernos argumentación científica para la incorporación de herramientas (bienes, servicios, proyectos, programas) de política pública.</p>
--	---

## 14. Anexos

### 14.1. Personas entrevistadas

Personas entrevistadas – Proyecto Interagencial NODO (Chile)			
Actor institucional	Identificación nominal	Rol (vinculado al Proyecto)	Contacto (correo)
<b>Agencias implementadoras</b>			
<b>OIT</b>	Guillermo Montt	Especialista Principal en Protección Social	montt@ilo.org
	Patricia Roa	Oficial de Programación OIT para el Conosur	roa@ilo.org
<b>FAO</b>	Fabiana Pierre	Investigadora y consultora Economía y Desigualdades FAO	fabiana.pierre@fao.org
	Andrea Saez	Asociada de Programas FAO Chile. Responsable alterna del presupuesto.	andrea.saez@fao.org
	Elizabeth Harries	Encargada de comunicaciones FAO	elizabeth.harries@fao.org
<b>PNUD</b>	Rodrigo Herrera	Jefe área de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Inclusivo, PNUD	rodrigo.herrera@undp.org
	Javiera Troncoso	Asesora en políticas públicas	javiera.troncoso@undp.org
<b>Coordinación Residente del SNU</b>	Paula Darville	Data Management and Results Monitoring/ Reporting Officer de la Coordinación.	paula.darville@un.org
<b>Instituciones estatales</b>			
<b>SENAMA</b>	Bernardita Bulnes	Contraparte Gubernamental NODO. Jefa de innovación y nuevos proyectos.	bbulnes@senama.gob.cl
	Gladys Gonzalez	Jefa de la Unidad de Servicios Sociales de SENAMA	ggonzalez@senama.gob.cl
<b>Coordinación central del Proyecto</b>			
	Soledad González	Coordinadora Proyecto	soledad.gonzalez@undp.org
	Volney Navea	Asistente de Proyecto	volney.navea@undp.org
	Manuela Cisternas	Especialista encargada del componente de género y DDHH.	mxclisternas@u.uchile.cl
	Denisse Devilat	Responsable de sistematización y análisis del Proyecto NODO	<a href="mailto:denisse.devilat@fao.org">denisse.devilat@fao.org</a> <a href="mailto:dbdevila@uc.cl">dbdevila@uc.cl</a>
	Hernán Araya	Encargado de Comunicaciones	hernan.araya@undp.org
	Daniela Miranda	Encargada Evaluación y Monitoreo	daniela.mirandaprado@fao.org daniela.bmp@gmail.com
<b>Coordinación territorial del Proyecto</b>			
	Nicole Campos	Coordinadora gestión territorial	<a href="mailto:camposn@iloguest.org">camposn@iloguest.org</a> <a href="mailto:nicole.campos.haro@gmail.com">nicole.campos.haro@gmail.com</a>
<b>Otros actores clave</b>			
	Pablo Celhay	Consultor evaluación de impacto	pablocelhay@gmail.com

## 14.2. Matriz de evaluación

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN</b>	
<p>Criterios del Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE/CAD) recogidos en los <i>Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo</i><sup>42</sup> y en las <i>Normas de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas</i><sup>43</sup> y específicamente las Guías, modelos y demás herramientas generadas en el marco del <i>SDG Fund</i><sup>44</sup>.</p> <p>Metodología en conformidad con los lineamientos, normas y estándares de evaluación y ética del SNU<sup>45</sup>, del UNEG<sup>46</sup> (Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas), el <i>Protocolo de adaptación de las evaluaciones al contexto de la pandemia</i><sup>47</sup>.</p>	
Fuentes de información (para todos los criterios, focalizando según necesidad)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos del Proyecto, así como material utilizado y generado durante el proceso de elaboración (diagnósticos, actas, memorias).</li> <li>• Objetivos de Desarrollo Sostenible.</li> <li>• Marco normativo (programas, políticas, planes, leyes, decretos, otras resoluciones administrativas relevantes).</li> </ul> <p>Percepción, opinión y/o aportes cualitativos de informantes calificados a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas con autoridades y personal técnico vinculado</li> <li>• Entrevistas con informantes calificados (p.e. académicos, sociedad civil, etcétera)</li> <li>• Investigaciones y/o estudios vinculados a la problemática</li> </ul>	
Método/Herramienta de recopilación de datos	
<p><b>HERRAMIENTAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolección de documentos</li> <li>• Entrevistas personales virtuales</li> <li>• Grupos focales virtuales</li> <li>• Información secundaria cuantitativa</li> </ul> <p><b>MÉTODO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis documental</li> <li>• Análisis de entrevistas personales virtuales</li> <li>• Análisis de grupos focales virtuales</li> <li>• Triangulación de fuentes</li> </ul>	
Criterio, descripción y sistema de valoración.	<p><b>PERTINENCIA (¿La intervención está haciendo lo adecuado?)</b></p> <p>Grado en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de los sujetos de derecho y/o personas impactadas por la intervención, de los socios/instituciones y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias. De igual forma, considera en qué medida la iniciativa responde a las prioridades de desarrollo humano en los temas de empoderamiento de mujeres e igualdad de género.</p>

<sup>42</sup> <https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/46297655.pdf>

<sup>43</sup> <https://www.unevaluation.org/document/download/2701>

<sup>44</sup> <https://www.sdgfund.org/es>

<sup>45</sup> <http://uneval.org/document/detail/21>

<sup>46</sup> <http://www.uneval.org/document/detail/980>

<sup>47</sup> [https://www.ilo.org/eval/WCMS\\_757541/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/eval/WCMS_757541/lang--en/index.htm)

	<p>La valoración de la pertinencia implica examinar las diferencias y las disyuntivas entre las distintas prioridades o necesidades. Exige un análisis de los posibles cambios en el contexto para valorar en qué medida la intervención puede adaptarse (o se ha adaptado) para seguir siendo pertinente.</p>
	<p>Para valorar pertinencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinente (P)</li> <li>• No pertinente (NP)</li> </ul>
<p>Preguntas</p>	
<p>1.1. ¿En qué medida el proyecto es pertinente para las prioridades de política pública hacia personas mayores en Chile?          1.2. ¿En qué medida el diseño del proyecto es adecuado para abordar los problemas identificados en el documento de Programa?          1.3. ¿Las contrapartes del gobierno nacional y local apoyan los objetivos del proyecto? ¿Tuvieron un rol activo en la toma de decisiones del proyecto que apoya la implementación eficiente y efectiva del proyecto? ¿Fue la comunicación regular y efectiva?          1.4. ¿En qué medida el diseño y la implementación del proyecto ha sido apropiado desde el punto de vista del contexto sociocultural en que se desarrolla y específicamente en su adaptación al contexto de pandemia por Covid19?          1.5. ¿En qué medida el programa conjunto ha contribuido a la consecución de los resultados del MANUD y de las prioridades nacionales de desarrollo?          1.6. ¿Se contempló la inclusión de la perspectiva de género en la planificación de resultados y actividades?          1.7. ¿El proyecto ha sido relevante para hombres y mujeres? ¿Por qué?          1.8. ¿El proyecto ha sido relevante en contextos urbanos y rurales? ¿Por qué?</p>	
<p>Criterio, descripción y sistema de valoración.</p>	<p><b>EFICACIA (¿La intervención está logrando sus objetivos?)</b></p> <p>El grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluyendo los resultados diferenciados entre grupos.</p> <p>Para valorar eficacia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos</li> <li>• Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores</li> <li>• Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas</li> <li>• Moderadamente Insatisfactoria (MI) el proyecto tuvo deficiencias significativas</li> <li>• Insatisfactoria (I): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos</li> <li>• Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas</li> </ul>
<p>Preguntas</p>	
<p>2.1. ¿Alcanzó el programa las metas establecidas en su marco de resultados? Describa también en términos cualitativos cómo contribuyó (o no) el proyecto a mejorar el bienestar de la población beneficiaria.          2.2. ¿Cuál ha sido el grado de avance hacia el logro de los productos y resultados esperados del proyecto?          2.3. ¿En qué medida fue adecuada la teoría del cambio, la formulación del cambio esperado, los supuestos y la matriz de indicadores elaborada?          2.4. ¿Cómo afectó el contexto a la teoría del cambio?          2.5. ¿En qué medida el programa conjunto ha contribuido a la consecución de sus 2 resultados transformadores?          2.6. ¿En qué medida el programa conjunto ha contribuido a la aceleración de los ODS en Chile, especialmente a los 3 que tienen directa</p>	

relación con el programa?

2.7. ¿En qué medida el proyecto contribuyó hacia el progreso y logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)? Esencialmente los ODS 1 “Fin de la pobreza”, 5 “Igualdad de género” y 10 “Reducción de las desigualdades”.

2.8. ¿En qué medida el programa ha tenido un efecto catalizador en cuanto a la generación de un cambio en todos los sectores para no dejar a nadie atrás?

2.9. ¿En qué medida el programa conjunto ha contribuido a la consecución de los resultados del MANUD y de las prioridades nacionales de desarrollo?

2.10. ¿Fueron los medios de comunicación establecidos los apropiados para expresar los progresos del proyecto y destinados al impacto del público? ¿Existe una página web? ¿O el proyecto implementó campañas de divulgación y de sensibilización pública adecuada?

2.11. ¿En qué medida el proyecto ha contribuido de manera diferenciada al bienestar de las mujeres y de los hombres? Incluya ejemplos que permitan visualizar cómo se ha incluido a personas en situación de discapacidad y mujeres de zonas rurales.

2.12. ¿Fue eficaz la gestión del proyecto de acuerdo a lo delineado en el documento del proyecto? ¿Se realizaron cambios? ¿Fueron efectivos? ¿Eran claras las responsabilidades para reportar? ¿La toma de decisiones fue transparente y oportuna?

2.13. ¿Cuál es la valoración de la ejecución de los(as) asociados(as) en la implementación y cuáles serían las recomendaciones para mejorar la ejecución de estos?

<p>Criterio, descripción y sistema de valoración.</p>	<p><b>EFICIENCIA (¿Se están utilizando adecuadamente los recursos?)</b></p> <p>El grado en el que la intervención produce, o es probable que produzca, resultados de manera económica y a tiempo.</p> <p>Nota: Por "de manera económica" se entiende la transformación de insumos (fondos, asesoramiento técnico, recursos naturales, tiempo, etc.) en productos, efectos directos e impactos de la manera más eficaz en función de los costos, en comparación con otras alternativas viables según el contexto. La producción "a tiempo" de los resultados tiene lugar dentro del marco temporal definido o adaptado razonablemente a las exigencias de un contexto en evolución. Puede incluir la valoración de la eficiencia operativa (en qué medida se ha gestionado bien la intervención).</p> <hr/> <p>Para valorar eficiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Altamente satisfactoria (AS): El proyecto no tuvo deficiencias en el logro de sus objetivos</li> <li>• Satisfactoria (S): Sólo hubo deficiencias menores</li> <li>• Moderadamente Satisfactoria (MS): Hubo deficiencias moderadas</li> <li>• Moderadamente Insatisfactoria (I) el proyecto tuvo deficiencias significativas</li> <li>• Insatisfactoria (II): El proyecto tuvo deficiencias importantes en el logro de sus objetivos</li> <li>• Altamente Insatisfactoria (AI): El proyecto tuvo deficiencias severas</li> </ul>
---	---

Preguntas

3.1. ¿Qué tan eficiente fue la gestión del Proyecto en términos de recursos humanos y financieros, estructura organizativa y gobernanza?

3.2. ¿Fue oportuna la disponibilidad de insumos y acciones?

3.3. ¿La unidad técnica de implementación diseñada fue apropiada para el alcance de los resultados?

3.4. ¿Fue oportuno el apoyo político, técnico y soporte administrativo brindado por el PNUD, FAO y OIT? ¿Fue la implementación conjunta más eficiente en comparación a lo que podría haber implementado una sola agencia?

3.5. ¿En qué medida el programa conjunto ha contribuido a mejorar la coordinación y la eficiencia del equipo de las Naciones Unidas en el país (reduciendo los costes de transacción)? ¿Cuáles fueron los retos por superar en el futuro?

3.6. ¿Hasta qué punto funcionó el marco de resultados del proyecto como herramienta de gestión? ¿Qué ajustes o cambios se realizaron, en el contexto nacional y particular desde el inicio del proyecto?

- 3.7. ¿Hubo retraso en el inicio y la implementación del proyecto? ¿Cuáles fueron las causas de estas y si han sido resueltas?
- 3.8. ¿El plan de trabajo tuvo un enfoque en la gestión basada en resultados? De no ser así, ¿en qué manera se podría reorientar la planificación para enfocarse en resultados?
- 3.9. ¿El proyecto tuvo un apropiado control financiero, incluyendo reporte y planificación de los gastos que permitan a la gestión tomar decisiones informadas relacionadas con el presupuesto y permitan un flujo financiero oportuno?
- 3.10. ¿Las herramientas de monitoreo y evaluación utilizadas proporcionaron la información necesaria para los informes de avance?, ¿Involucraron a los actores/socios clave? ¿Estaban alineadas e incorporadas con los sistemas nacionales o incorporadas a ellos? ¿Utilizaban información existente? ¿Fueron eficientes?
- 3.11. ¿Fueron las herramientas de monitoreo y evaluación costo/efectivas? ¿Cómo se podrían hacer más participativas e inclusivas?
- 3.12. Análisis costo-beneficio de la prestación de servicios a personas beneficiarias (incluidas las 4 plataformas) en relación a los costos de implementación del Programa conjunto

Criterio, descripción y sistema de valoración.	<p><b>SOSTENIBILIDAD (¿Serán duraderos los beneficios?)</b></p> <p>Analiza el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan o es probable que continúen una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa.</p> <hr/> <p>Para valorar sostenibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Probable (P): Riesgos insignificantes para la sostenibilidad</li> <li>• Moderadamente probable (MP): riesgos moderados</li> <li>• Moderadamente improbable (MI): riesgos significativos</li> <li>• Improbable (I): riesgos graves</li> </ul>
--	---

Preguntas

- 4.1. ¿En qué medida la estrategia adoptada por el programa conjunto ha contribuido a la sostenibilidad de los resultados, especialmente en su articulación con el sistema de protección social?
- 4.2. ¿En qué medida el programa conjunto ha promovido el liderazgo y apropiación a largo plazo desde el Estado, específicamente SENAMA y otras partes interesadas?
- 4.3. ¿Cuál fue el apoyo y participación de las instituciones involucradas? ¿Se proporcionó fortalecimiento institucional?
- 4.4. ¿Se implementó una estrategia para el desarrollo de capacidades de los socios(as) estratégicos y actores claves para mantener, manejar y asegurar los productos a futuro?
- 4.5. ¿El Proyecto acordó con las instituciones sectoriales y municipales, mecanismos financieros y económicos que aseguren una continuidad de los productos una vez finalizado?
- 4.6. ¿Qué probabilidad hay de que los resultados se mantengan más allá del programa conjunto a través de la acción estatal, otras partes interesadas y/o los equipos permanentes del Sistema de Naciones Unidas en Chile?
- 4.7. ¿Se han recogido las lecciones aprendidas de manera continua y sistemática y se han compartido con los actores relevantes?
- 4.8. ¿Se han generado nuevas alianzas con otras intervenciones que no estaban previstas al inicio del proyecto?
- 4.9. ¿Cuál podría ser el rol de los gobiernos locales para el futuro del proyecto?
- 4.10. ¿En qué medida la estrategia de sostenibilidad incluye el enfoque de género?
- 4.11. ¿Hay riesgos sociales o políticas que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto?
- 4.12. ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de apropiación de la contraparte nacional fuese insuficiente para alcanzar los resultados del proyecto / beneficios para mantenerse en el tiempo?
- 4.13. ¿Fueron las lecciones aprendidas documentadas y compartidas por el equipo del proyecto y el equipo interagencial en forma continua/ transferidas a los socios para que puedan aprender del proyecto y, potencialmente, replicar y / o ampliar en el futuro?

### 14.3. Herramienta de recolección de la información: guion de entrevista

Guion de entrevista al Proyecto "NODO"	
Nombre, rol y organización de pertenencia:	
Fecha:	
Preguntas	Aspectos a considerar en repreguntas
1. ¿Cuánto tiempo hace que trabaja vinculado/a a su institución y a la temática?	
2. ¿Podría compartírnos de manera sintética, su visión general acerca de: <ol style="list-style-type: none"> <li>El proyecto.</li> <li>La relación con y entre copartes y socias.</li> <li>La interacción del Proyecto con los objetivos estratégicos y vinculación con otros proyectos de su institución.</li> </ol>	
3. ¿Participó su institución de la etapa de diseño del Proyecto?  Si es así, ¿Cómo recuerda la etapa de diseño del Proyecto? ¿Cuáles considera que fueron las principales fortalezas en relación con el diseño?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grandes hitos.</li> <li>Participación de los actores relevantes.</li> <li>Consideración de la perspectiva de quienes se verían afectados por las decisiones relacionadas con el proyecto, de quienes podrían influir sobre sus resultados.</li> <li>Incorporación del enfoque de género.</li> <li>Correspondencia con tratados y compromisos internacionales firmados por el Gobierno.</li> </ul>
4. ¿Cuál es su percepción acerca del diseño del proyecto y su ajuste a la realidad y prioridades del país y las instituciones y sectores vinculados (líderes/zas de OSC, ONGs, movimientos sociales, OEE de protección social, otros)?	
5. Cree que ha habido cambios relevantes en el contexto político y/o económico (a nivel Nacional o Regional) que hayan impactado en la implementación del proyecto?  ¿Cuál ha sido el efecto de la pandemia del COVID-19 en la ejecución y el cumplimiento de resultados del proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Considera que fue oportuno ejecutar este proyecto en este momento y con esta realidad del país?</li> </ul>
6. El Proyecto tuvo una evaluación de medio término? Si así fuere, conoce usted las recomendaciones de esa evaluación? ¿En caso de conocerlas, piensa que fueron tenidas en cuenta y aplicadas? ¿De qué manera?	
7. ¿Cuál fue el rol y nivel de involucramiento de su institución?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profundizar en el apoyo institucional al Proyecto y al interior de la institución para incorporación de acciones.</li> </ul>
8. ¿Cómo recuerda la implementación del Proyecto? ¿Cuáles fueron sus principales fortalezas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribución a los ODS.</li> <li>Comunicación desde y hacia el Proyecto.</li> <li>Mecanismos de coordinación y gestión del proyecto: (i) equipo coordinador/gestión territorial, (ii) equipo interagencial/equipo coordinador (iii) coordinación entre las agencia</li> </ul>
9. ¿Hubo aspectos del Proyecto que no se implementaron según lo diseñado?	
10. ¿Cuáles son los principales aspectos que deberían mejorarse en relación con la implementación del Proyecto?	
11. ¿Las herramientas de monitoreo (marco lógico, informes, etc) fueron oportunas?	

12. Fueron tomados en cuenta sus aportes para el mejoramiento de la planificación, implementación o la reprogramación?	
13. Los fondos asignados, fueron reprogramados de manera eficiente ante los cambios debidos a la emergencia por COVID?	
14. ¿De qué manera han utilizado en su institución, los conocimientos y las experiencias adquiridas a través del proyecto?	
15. ¿Cuáles fueron los principales logros del Proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Ha habido resultados no esperados (positivos o negativos) que se han desprendido de las intervenciones de proyecto?</li> <li>• Resultados transformadores: (1) Liderada por SENAMA, la Plataforma Nodo emergencia estará disponible para su uso a nivel nacional. (2) La plataforma permitirá recolectar datos más precisos sobre pobreza multidimensional en personas mayores.</li> </ul>
16. ¿Cree usted que pueden ser sostenible en el tiempo? ¿Por qué?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Está usted satisfecho con el desempeño proyecto? ¿Por qué?</li> <li>• ¿Existieron barreras para la consecución de objetivos?</li> <li>• ¿Existen riesgos sociales o políticas que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de los resultados del proyecto?</li> <li>• ¿Podrían los marcos políticos, legales, financieros y/o estructuras de gobernanza que pueden poner en peligro las bases para conseguir los beneficios del proyecto?</li> </ul>
17. ¿Cuáles cree que son las principales lecciones aprendidas del proyecto?	
18. ¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar la ejecución y las acciones de nuevos proyectos que continúen la temática afianzada por este Proyecto?	
19. ¿Algo más que desee agregar?	

#### 14.4. Documentos consultados

Desde el Equipo implementador se habilitó una carpeta compartida online en la cual se proporcionó toda la documentación producida en el marco del proyecto.

Fueron revisados informes sobre: resultados de Nodo Emergencia, resultados E-learning, Nodo 60+, Me cuido Te cuido, consultorías de diseño, documentos de sistematización del proyecto, gestión presupuestaria, Prodoc y documentos oficiales, reportes al SDG Fund, informes de resultados de las evaluaciones cualitativa y de impacto, verificadores del cumplimiento de indicadores.

Asimismo, fue revisada normativa referida a la temática del Proyecto entre otros documentos de interés para la evaluación.-