# Análisis institucional CONADES

# Propuesta preliminar

# I. Introducción

A partir del enfoque de Desarrollo Humano se ha avanzado hacia una mirada más integral del progreso de los países, ya que esfuerzos centrados en la generación de riqueza por sí sola no aseguran la calidad en el desarrollo, la equidad en las oportunidades para las personas o la sostenibilidad social y ambiental en el tiempo.

Las políticas públicas representan las estrategias que cada estado considera apropiadas para avanzar en los logros que son relevantes para el país. El espacio institucional en que operan esas políticas representa la forma de organizar los esfuerzos, recursos y estrategias para alcanzar metas relevantes o darle mayor integralidad a las ya existentes.

Muchas veces estas instituciones presentan problemas de debilitamiento de sus capacidades, regularmente vinculadas con la complejidad creciente del entorno que se desea intervenir. Por lo tanto, se requiere estar en constante adaptación de las estructuras que ejecutan las políticas sociales a través de programas y proyectos, para atender nuevas demandas (dimensiones no cubiertas) y mejorar la efectividad en las intervenciones (innovación).

Resulta relevante estudiar el caso de CONADES como una iniciativa que se enmarca en la búsqueda de mejorar la integralidad y la efectividad de las políticas de desarrollo en el país.

Esta propuesta busca contribuir a la consolidación de CONADES en el marco del proceso de transición de gobierno. Para este fin, se plantea el desarrollo de una serie de acciones dirigidas a presentar ante distintos actores, en especial tomadores de decisión, la contribución de CONADES como entidad que responde a algunas de las demandas institucionales identificadas en el país.

La propuesta pretende cubrir el siguiente objetivo:

* Realizar un análisis del balance existente entre la estrategia actual de CONADES y su misión fundacional. Dicho enfoque incorporará el análisis de capacidades funcionales para desarrollar su rol y la definición de una hoja de ruta de acción para su fortalecimiento.

# II. Metodología propuesta

Para alcanzar el objetivo se propone seguir el proceso que se describe en esta sección. Por una parte se detectarán cuáles son los temas más relevantes del presente del país ante los que CONADES pudiera tener una respuesta adecuada. Esta detección exige revisión documental y entrevistas para conocer el espacio institucional que ocupa la institución descrita en su misión constitutiva y expresada desde la necesidad de la coordinación institucional, desarrollo sostenible y equilibrio regional, etc. que se considera insatisfecha. En segundo lugar, se pretende sistematizar la experiencia de estos últimos años de CONADES a través de la mirada a la institución en un proceso de creación y su camino de consolidación. Un eje que pudiera definirse como: “*Experiencia de CONADES en el camino para alcanzar la misión constitutiva*” nos permitirá conocer de lleno su experiencia, el rol ocupado, las lecciones aprendidas y el valor agregado mediante su estrategia de coordinación de proyectos y a su vez, reflexionar sobre las capacidades funcionales actuales y las necesidades de fortalecimiento de capacidades para enfrentarse a los retos futuros. Esto permitirá esbozar una hoja de ruta de acciones de fortalecimiento no sólo orgánicas sino de relaciones con los distintos actores y comunicación.

Por último, se plantea reducir a un documento ejecutivo el balance de esta estrategia de forma que resulte un instrumento útil para presentar a tomadores de decisión actual y futuros.

Se describen a continuación con más detalle las partes indicadas y algunos detalles concretos de la metodología:

## 1- Análisis de Demanda

A través de las siguientes fuentes tendremos un esquema general de cuáles son las demandas más relevantes y que pudieran coincidir con la figura que representa CONADES.

1. Información proveniente de Concertación
2. Informe de Desarrollo Humano 2007 con eje de la Institucionalidad (Ineficiencia, Coordinación Interinstitucional)
3. Áreas de Interés prioritario de los planes de gobierno en materia de
   * 1. Descentralización
     2. Equilibrio regional
     3. Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible

Se señalan algunas preguntas que podrían responderse a través de este análisis:

* ¿Existen vacíos institucionales que pueden ser llenados por CONADES?
* ¿Qué aspectos siguen siendo relevantes de la función de CONADES y cuáles no?
* ¿Cuáles son las dimensiones y estrategias relevantes de continuar?

## 2- Análisis de CONADES

En relación a la demanda, de acuerdo a la misión constitutiva de la entidad y mediante la revisión documental se definirá los siguientes cuestiones:

* Describir el marco de acción previo de CONADES
* Particularidad de la visión y misión de CONADES
* Planificación del desarrollo
* Sostenibilidad social y ambiental de las acciones
* Integralidad y coordinación de las intervenciones
* Posicionamiento del país en el tema del Desarrollo Sostenible a nivel regional (compromiso)
* Cruce entre la demanda y el enfoque CONADES.

Se señalan algunas preguntas que pueden responderse a través de este análisis:

* ¿Cuáles son las particularidades de la Misión y Visión de CONADES respecto al enfoque “anterior” de las políticas?
* ¿Cuál es el espacio institucional al que intenta responder: Objetivos no atendidos y/o acciones innovadoras y efectivas?
* ¿Cuál es el espacio de contacto entre la demanda constada y el enfoque CONADES?

## 3- Sistematización de la Estrategia Actual de CONADES (99-09)

Siguiendo las metodologías publicadas por PNUD (Capacity 2015) y que plantea el siguiente proceso se desarrollará la sistematización que incluirá las siguientes etapas:

1. Establecimiento del eje de la sistematización que pudiera plantearse preliminarmente como: “*Análisis de la estrategia actual de CONADES a través de la experiencia en la ejecución de proyectos de desarrollo sostenible en las regiones y del análisis de sus capacidades*”
2. Selección de actores (directos e indirectos)
3. Entrevista en profundidad a 1 ó 2 actores principales de acuerdo a las siguientes dimensiones:
4. Actores
5. Roles y Funciones
6. Estrategia actual
7. Estructura Organizacional
8. Diseño, a través de los resultados de la anterior, de una Entrevista Marco que se pasará selectivamente a los actores y cuyas preguntas se ordenarán de acuerdo a los “key drivers” de la herramienta de Análisis de Capacidades provista por la Unidad Regional lo que permitirá el diseño de la herramienta adaptada al caso.
9. Proceso de entrevista a los actores seleccionados.
10. Redacción del Informe incluyendo conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas

## 4- Balance del Rol de CONADES

De acuerdo con la información obtenida en el proceso 1, 2 y 3 se evaluarán los siguientes aspectos:

1. Definición del espacio institucional ocupado por CONADES a través de la acciones más relevantes e identificación de las más efectivas.
2. Definición del valor agregado de CONADES en la estrategia actual y ante el espacio institucional ocupado.
3. Detección de objetivos e intervenciones necesarios para facilitar el desencadenamiento de algunas dinámicas relacionadas con la demanda del Apartado 1.
4. Diagnóstico de Capacidades para cumplir con las funciones esperadas de acuerdo al cruce entre demanda y misión constitutiva.

Se señalan algunas preguntas que podrían responderse a través de este análisis:

* ¿Cuáles de los objetivos centrales han sido avanzados o cumplidos?
* ¿Cuáles han sido las intervenciones/acciones más efectivas para lograr ese avance? (experiencias exitosas)
* ¿Qué otras funciones/acciones han surgido como necesarias para el éxito del proyecto, como se justifican respecto a las funciones y objetivos centrales?
* ¿Qué objetivos no han sido abordados o no se han completado totalmente, cuáles son las razones?

# IV. Actividades y productos

## Análisis de Demanda.

Revisión documental

Informe (PowerPoint) de los aspectos más destacables

## Análisis de CONADES

Revisión Documental Legislación / Informes de Gestión anual / Otras evaluaciones

Entrevistas

Informe (PowerPoint)

## Sistematización de CONADES

Informe de Sistematización

## Balance del Rol de CONADES

1. Valor agregado de CONADES. Esquematización del modelo de intervención. Fortalezas y debilidades. Capacidades funcionales actuales sobre la base de las 4 dimensiones.
2. Capacidades a desarrollar (Organigrama, roles a cumplir y flujos esenciales)
3. Líneas generales de un plan de acción

# IV. Cronograma y monto de la consultoría

La consultoría se llevará a cabo desde el 1° de Abril y su duración se estima en 5 semanas. El monto total de la misma asciende a USD 5,000 que se abonarán, íntegramente al final de la misma.