

Informe Final
Evaluación final del proyecto Fondo Chile
contra el hambre y la pobreza Fase 1
2011-2015
AGCI - PNUD

Evaluadora:
Alejandra Faúndez

Santiago de Chile, 4 de abril de 2016

Índice de Contenido

Acrónimos	3
Resumen ejecutivo.....	4
I. Introducción	5
1. Antecedentes de la iniciativa	5
II. Propósito, objetivos y alcance de la evaluación	7
1. Objetivos de la evaluación	7
III. Metodología de la evaluación	7
2. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de la información	7
3. Enfoque para el análisis de la información	8
IV. Principales hallazgos y análisis de la información.....	9
1. Pertinencia y relevancia	9
2. Eficacia	11
3. Eficiencia	15
4. Sostenibilidad.....	20
5. Impacto	21
V. Conclusiones	22
VI. Recomendaciones	25
VII. Lecciones aprendidas	28
VIII. Anexos.....	30
Anexo 1: TDR de la evaluación (se adjunta PDF).....	30
Anexo 2: Listado de proyectos seleccionados Fase 1	30
Anexo 3: Matriz de evaluación.....	30
Anexo 4: Pauta básica de entrevistas y cuestionario on-line.....	30
Anexo 5: Bibliografía y documentación consultada.....	30

Acrónimos

AGCI	Agencia Chilena de Cooperación Internacional
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo (OECD)
CARICOM	Comunidad del Caribe
CEDAW	Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer
DIGENBILAT	Dirección General de Política Bilateral
DIGENMULTI	Dirección General Adjunta de Asuntos Multilaterales y Globales
DIMULTI	Dirección de Política Multilateral
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FCHP	Fondo Chile Contra el Hambre y la Pobreza
FUSUPO	Fundación para la Superación de la pobreza
INTA	Instituto de Nutrición y Tecnología en Alimentos
LAC	América Latina y el Caribe (por sus siglas en inglés)
MANUD	Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF en inglés)
MDS	Ministerio de Desarrollo Social
MINREL	Ministerio de Relaciones Exteriores
N/A	No aplica
NNUU	Naciones Unidas
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sustentable
ONG	Organización no Gubernamental
OSC	Organización de la Sociedad Civil
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
S&E	Seguimiento y Evaluación
SEGPRES	Ministerio Secretaría General de la Presidencia
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
TDR	Términos de Referencia
UNEG	Grupo de Evaluación de Naciones Unidas
UNFPA	Fondo de Población de Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Resumen ejecutivo

Durante los meses de diciembre a marzo, se realizó la evaluación externa de la Primera Fase del Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza, gestionado por AGCI y PNUD. Dicho Fondo se crea el año 2011 con el objetivo de impulsar la política de cooperación chilena con países de menor o igual desarrollo relativo, a través de la creación e implementación de un fondo de cooperación internacional para combatir el hambre y la pobreza, objetivos comprometidos en los ODM, apoyando iniciativas de la sociedad civil, de agencias de Naciones Unidas y organismos públicos, así como dando respuestas a demandas de ayuda humanitaria a países que la han solicitado.

El objetivo de esta evaluación es analizar el logro de los resultados del proyecto y extraer lecciones que puedan aportar a mejorar la sostenibilidad de sus beneficios proyecto, así como para generar aprendizajes y recomendaciones para la implementación de la fase II del Fondo. Más específicamente, la evaluación buscó proporcionar información sobre los logros del proyecto, el avance en los indicadores y metas, la estrategia de alianzas, destinatarios, problemas detectados en la implementación, factores facilitadores de la cooperación, así como lecciones generadas en el marco de las iniciativas financiadas por el Fondo y también a nivel de la implementación general del proyecto, de manera de contribuir a mejorar la eficacia de la segunda fase.

La evaluación estuvo orientada por un enfoque de derechos, de género, de interculturalidad y de gestión basada en resultados, y se basó en las normas, estándares y lineamientos éticos de UNEG y PNUD. Los criterios utilizados apuntaron a analizar la pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad en el nivel de avance respecto de los resultados propuestos en el diseño del Proyecto. Se puso especial énfasis en recoger los aprendizajes y conocimientos que los actores involucrados han desarrollado en el curso del proceso de ejecución, en vistas a fortalecer los logros y resolver las dificultades que se hayan presentado, y ofrecer recomendaciones para incorporar en la segunda fase del proyecto.

La metodología consideró, por una parte, la revisión de más de 55 documentos, sitios web y material audiovisual del proyecto y de las iniciativas apoyadas por el Fondo, tanto referidos a aspectos programáticos, como de gestión y difusión. Junto con ello, se realizaron 10 entrevistas a informantes claves; se aplicó también un cuestionario a integrantes de los equipos coordinadores de proyectos financiados por el Fondo (20), de los cuales se obtuvieron 8 respuestas completas. Además, la evaluadora participó en un taller de presentación de resultados de los proyectos y de análisis de los resultados alcanzados. La información fue triangulada tanto en la fase de recolección como en la de análisis, lo que permitió validarla a través de referencias cruzadas entre las distintas fuentes de información y las diferentes percepciones y juicios evaluativos de las personas entrevistadas.

En términos de conclusiones generales y lecciones aprendidas, la evaluadora considera que el Fondo es una iniciativa pertinente, alineada con los compromisos internacionales asumidos por el Estado chileno, así como con la política de promoción de la cooperación sur-sur que han llevado adelante los gobiernos en la última década, lo que se ha traducido también en los acuerdos de cooperación suscritos por el gobierno de Chile y el PNUD en el período analizado. El Fondo constituye una respuesta innovadora en su diseño institucional y destinatarios, en tanto está respaldado por la Ley 20.138, lo que le asegura financiamiento y estabilidad, así como en la incorporación de organizaciones de la sociedad civil como actores de la cooperación sur-sur. La gestión del Fondo ha sido adecuada para llevar a cabo tres convocatorias con éxito, junto con el seguimiento de los proyectos seleccionados, y ha logrado ir incorporando aprendizajes extraídos por los propios equipos de coordinación de AGCI y PNUD en el análisis evaluativo realizado cada año.

Las oportunidades de mejora detectadas se orientan a indicar de manera más explícita un enfoque de derechos e igualdad de género en los proyectos que se postulan, en el establecimiento más directo entre las necesidades de cooperación de los países receptores y el desarrollo de proyectos de fortalecimiento de capacidades que tengan resultados efectivos y de impacto en el desarrollo de los países, sean sustentables en el tiempo y respondan a los criterios establecidos en las declaraciones de eficacia de la ayuda que el país ha suscrito. En ese sentido, se detectaron debilidades en el acompañamiento a los proyectos para fortalecer su inserción en los países, la vinculación con actores estratégicos y las estrategias de entrada y salida de las comunidades receptoras.

En este marco, las recomendaciones se centran en mejorar los instrumentos de convocatoria y seguimiento, así como en la incorporación de elementos de evaluación de los proyectos y acciones humanitarias financiadas, al mismo tiempo que apoyar la generación de contextos favorables para ampliar la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil de aportar en iniciativas de cooperación relevantes, pertinentes y sustentables con una diversidad de ejecutores.

I. Introducción

1. Antecedentes de la iniciativa

El Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza fue establecido por el Gobierno de Chile y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en 2011 con el objetivo de impulsar la política de cooperación chilena con países de menor o igual desarrollo relativo, a través de la creación e implementación de un fondo de cooperación internacional para combatir el hambre y la pobreza, en relación con el compromiso del país con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) del Sistema de las Naciones Unidas en países de igual o menor desarrollo relativo. El Fondo financia proyectos de Cooperación Sur-Sur (CSS) que compartan la experiencia chilena en la ejecución de políticas públicas en las áreas económica y social.

Este fondo se financia con recursos aportados gracias a la Ley N° 20.138 que, en su artículo único señala: "Autorízase al Presidente de la República para efectuar, en representación del Gobierno de Chile, aportes hasta por un total de US\$5 millones anuales, que se convengan como parte de iniciativas internacionales contra el hambre y la pobreza y se canalicen con tal objeto a los Fondos, Programas y Agencias del Sistema de Naciones Unidas. Tales aportes se realizarán desde la fecha en que entren en vigencia los acuerdos correspondientes."¹. Para el periodo 2011-2014, se han aprobado de US\$ 2.499.940 para financiar el Fondo Chile.

Sus antecedentes se remontan al 2006, cuando se creó el mecanismo internacional de compra de medicamentos UNITAID, cuyo propósito era colaborar con la ampliación del acceso a diagnósticos y tratamientos para el VIH/SIDA, la malaria y la tuberculosis en países de bajos ingresos. Chile es miembro fundador junto a Brasil, Francia, Noruega y Reino Unido. Para poder financiar esa iniciativa el Congreso Nacional de Chile aprobó la Ley N° 20.138. Esta disposición autoriza al gobierno a contribuir con un total de hasta 5 millones de dólares anuales, que se convengan como parte de iniciativas y se canalicen a los fondos, programas y agencias del Sistema de las Naciones Unidas.

Por otra parte, el PNUD y el Gobierno de Chile firmaron en 2010 el Programa País 2011-2014 que define los ámbitos de cooperación de dicha institución en el país. En ese documento, se destaca el compromiso de apoyar la consolidación de la Cooperación Sur-Sur (CSS) que realiza Chile con países con necesidades económicas y sociales, y promover el reconocimiento internacional de sus contribuciones al desarrollo.

En este contexto, el Gobierno de Chile –a través del MINREL y en conjunto con AGCI y con parte de los recursos recaudados mediante la Ley N° 20.138– decidió impulsar la creación de un fondo para combatir el hambre y la pobreza en países de igual o menor nivel de desarrollo con la colaboración del PNUD.

El diseño, la preparación, la evaluación y la supervisión de las iniciativas financiadas por el Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza son de responsabilidad compartida entre el Gobierno de Chile y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Para este fin se ha establecido el Comité Directivo, que está a cargo de tomar todas las decisiones finales en relación a las actividades a ser financiadas según los proyectos que concursan en cada convocatoria y la ayuda humanitaria solicitada.

En este Comité Directivo, el Gobierno de Chile está representado por el Ministerio de Relaciones Exteriores a través de sus máximas autoridades (o de los representantes que éstas designen), de la Dirección General Adjunta de Asuntos Multilaterales y Globales (DIGEN-MULTI), de la Dirección General Adjunta de Asuntos Bilaterales (DIGEN-BILAT), de la Dirección de Política Multilateral (DIMULTI) y de la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI). A la vez, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) está representado en el Comité Directivo por la Oficina País del PNUD en Chile, a través de su Representante Residente y un/a funcionario/a de la más alta graduación que éste designe.

El Fondo Chile posee 3 líneas de financiamiento para proyectos, de las cuales las dos primeras están sujetas a un concurso cuya convocatoria es abierta y se difunde con anticipación, y pueden recibir un aporte de hasta US\$ 200.000 para financiar los proyectos:

¹ Biblioteca del Congreso Nacional (2006), LEY NUM. 20.138. AUTORIZA LA CONTRIBUCION DE CHILE A LA ACCION CONTRA EL HAMBRE Y LA POBREZA MUNDIAL, Santiago, Chile.

Línea 1: *Proyectos de organizaciones de la sociedad civil (OSC) chilena. Estos proyectos pueden ser gestionados en alianza con organismos públicos chilenos, siempre que la gestión esté bajo la responsabilidad de la OSC.*

Línea 2: Proyectos de asistencia técnica gestionados por instituciones del Gobierno de Chile o por organismos de las Naciones Unidas con presencia en Chile. En la ejecución pueden participar organizaciones privadas y OSC, bajo la modalidad de alianzas.

Línea 3: Respuesta a peticiones de ayuda humanitaria recibidas por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile que las remite -mediante autoridades pertinentes a la Secretaría Ejecutiva del Fondo para ser evaluadas por el Comité Directivo. La Secretaría Ejecutiva y la Secretaría Técnica del Fondo apoyan al Comité Directivo en la selección de la institución humanitaria que resulte adecuada para canalizar la ayuda hacia las personas que habitan en el país o zona afectada por desastres naturales o provocados por intervención del ser humano. Esta línea de financiamiento permanece abierta y por su naturaleza circunstancial, no tiene convocatoria.

En las primeras dos líneas de trabajo los proyectos presentados son seleccionados de acuerdo a los reglamentos del concurso establecidos por el Comité Directivo, y a los procedimientos del PNUD para su ejecución y posterior evaluación.

La primera convocatoria fue realizada en noviembre del año 2012, y se aprobaron 8 proyectos por un monto total de US\$ 998.841 (4 proyectos de organismos públicos y del Sistema de Naciones Unidas, y 4 de la sociedad civil). La segunda convocatoria finalizó en julio 2013, se seleccionaron 5 proyectos en total (2 de la sociedad civil y 3 de organismos públicos y del Sistema de Naciones Unidas), por un monto total de US\$ 938.394. A fines del 2014 se realizó la tercera convocatoria del Fondo dirigida a OSC, en la cual se recibieron 30 propuestas de diferentes organismos, de las cuales se preseleccionaron 8 perfiles de proyectos para ser ejecutados durante el 2015, por un monto total de US\$ 641,111.

Respecto a la línea de ayuda humanitaria, para el periodo 2012- 2014, se han realizado desembolsos por un total de US\$ 500,000, en respuesta a las crisis humanitarias en Mali, Siria, CARICOM, Egipto, República Centro Africana, Palestina y Sudan del Sur.

Estos proyectos representan esfuerzos cimentados en alianzas inter-institucionales, de organismos públicos chilenos, organismos internacionales y la sociedad civil de nuestro país. En este sentido, Chile ha establecido no solamente un mecanismo innovador de financiamiento de la cooperación, sino que fomenta la asociación entre los “viejos actores” (Estado y OO.II.) y los “nuevos”, como las ONGS, de acuerdo a las nuevas tendencias de la cooperación internacional.

Asimismo, estas iniciativas buscan ir más allá de la capacitación y fortalecimiento institucional de los países receptores, si no que más bien se aspira a acercar la cooperación y las políticas públicas chilenas a los beneficiarios finales, personas que viven en condiciones de vulnerabilidad social y económica.

Como país de renta alta, Chile se beneficia de la experiencia y conocimientos del PNUD para velar por la calidad y factibilidad de estos proyectos, al tiempo que el PNUD pretende establecer un precedente en cuanto a cómo evolucionar y adaptar la forma de relacionarse con países que si bien aún poseen brechas de desarrollo, son capaces crecientemente de apoyar a terceros países y compartir conocimientos técnicos.

Del mismo modo, una línea de financiamiento para ayuda humanitaria busca visibilizar políticamente el compromiso de Chile, históricamente afectado por catástrofes naturales y deudor del apoyo recibido, con la capacidad de respuesta y resiliencia de los países ante situaciones de emergencia. La adaptabilidad y respuesta de una sociedad y de una economía ante un desastre es reflejo del grado de desarrollo de un país, de su fortaleza institucional y de la distribución del riesgo y la vulnerabilidad en la sociedad.

II. Propósito, objetivos y alcance de la evaluación

1. Objetivos de la evaluación

El objetivo de esta evaluación es analizar el logro de los resultados del proyecto y extraer lecciones que puedan aportar a mejorar la sostenibilidad de los beneficios del proyecto, así como para generar aprendizajes y recomendaciones para la implementación de la fase II del Fondo.

La evaluación buscó proporcionar información sobre los logros del proyecto, el avance en los indicadores y metas, la estrategia de alianzas, beneficiarios, problemas detectados en la implementación, modalidades de iniciativas financiadas así como su eficacia y eficiencia, sistematización de conocimiento, lecciones generadas en el marco de las iniciativas financiadas por el Fondo y también a nivel de la implementación general del proyecto, de manera de contribuir a mejorar la eficacia de la segunda fase.

Objetivos Específicos

- a) Describir y analizar los logros y contribuciones del proyecto, a nivel efecto y producto, en cada una de las 3 líneas estratégicas definidas en el documento de proyecto: iniciativas con organismos de gobierno, iniciativas con organizaciones de la sociedad civil y ayuda humanitaria.
- b) Describir y analizar los logros y contribuciones específicos de un muestreo de las iniciativas seleccionadas en las sucesivas convocatorias, identificando los efectos generados sobre beneficiarios.
- c) Describir y analizar las diferentes modalidades de iniciativas implementadas considerando su tipología, temática, socio ejecutor, países destinatarios, existencia de beneficiarios directos, problemas para la implementación y efectos buscados y no buscados de los proyectos, así como eficacia y eficiencia de las mismas.
- d) Describir las contribuciones del proyecto al objetivo general de fortalecimiento de la estrategia de Cooperación Sur-Sur de Chile.
- e) Identificar dificultades en el diseño e implementación del proyecto, seguimiento y evaluación, así como las estrategias desarrolladas para superarlas.
- f) Identificar y documentar lecciones aprendidas y formular recomendaciones específicas y fundamentadas en la evidencia encontrada.
- g) Analizar la estrategia de alianzas desarrollada y valorar el compromiso y contribuciones de los socios a los resultados del proyecto.
- h) Proporcionar un análisis en materia del modelo de gestión del proyecto en sus niveles de dirección estratégica y operativa, coordinación y costo-eficiencia.
- i) Recomendar mejoras en la gestión de las 3 líneas estratégicas definidas.

III. Metodología de la evaluación

La evaluación estuvo orientada por un enfoque de derechos, de género, de interculturalidad y de gestión basada en resultados, y se orientará por en las normas, estándares y lineamientos éticos de UNEG y PNUD. Los criterios utilizados apuntaron a analizar la pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad en el nivel de avance respecto de los resultados propuestos en el diseño del Proyecto. Se puso especial énfasis en recoger los aprendizajes y conocimiento que los actores involucrados han desarrollado en el curso del proceso de ejecución, en vistas a fortalecer los logros y resolver las dificultades que se hayan presentado, y ofrecer recomendaciones para incorporar en la segunda fase del proyecto.

2. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de la información

Las técnicas de recolección de información aplicadas fueron:

a. Revisión analítica de los documentos elaborados en el Proyecto, tanto a nivel de la coordinación central como en los diferentes proyectos apoyados por el Fondo y otra documentación relevante. Desde el inicio de la evaluación, se recopilaron los informes de diseño y seguimiento de los diferentes productos involucrados, así como las publicaciones que se hayan desarrollado y los antecedentes producidos por los asociados y la información relativa a la acción pública vinculada (legislación y programas públicos) relevante para analizar tanto la estrategia definida como los resultados alcanzados.

b. **Entrevistas individuales**, guiadas por una pauta de temas de interés, donde se recogió información de primera mano respecto de percepciones, acciones y resultados por parte de los actores relevantes. Las entrevistas fueron grabadas, previo consentimiento del/a entrevistado/a.

Los/as entrevistados/as se seleccionaron a través de un muestreo intencionado no probabilístico de los actores involucrados en las distintas líneas del Proyecto. Las personas entrevistadas forman parte de los equipos involucrados en la gestión del proyecto (Ministerio Relaciones Exteriores, AGCI, PNUD) y socios ejecutores de iniciativas.

c. **Cuestionario**, instrumento aplicado *on-line*, que permitió la recolección y análisis de información de algunas variables claves para el estudio. Este instrumento fue aplicado a los coordinadores o responsables de los equipos involucrados en la ejecución de proyectos del Fondo en los diferentes países en todas sus convocatorias. Fue enviado a los 20 proyectos y respondido por equipos de 8 proyectos.

El diseño evaluativo fue de tipo formativo, no-experimental, sustentado en la compilación y triangulación de información a través de fuentes diversas y complementarias. Este diseño permite recoger las opiniones y percepciones de los involucrados, así como observar procesos, dinámicas de cambio y aprendizaje y un panorama general de los productos obtenidos.

3. Enfoque para el análisis de la información

El análisis de la información consideró distintos niveles: por una parte, la aplicación de los criterios de evaluación al desarrollo de los diferentes productos, la vinculación entre ellos y su aporte al resultado; por otra, el análisis de contexto, de alianzas y posicionamiento del Fondo en torno a la promoción de la cooperación sur-sur del país.

De manera particular, bajo el criterio de eficiencia en la ejecución, la implementación del Fondo Chile se analizó y valoró en aspectos tales como el respeto de los tiempos y ritmos inicialmente planificados frente a lo ejecutado, la pertinencia de las acciones y operatividad de las convocatorias, la capacidad de establecer alianzas estratégicas para la optimización de los recursos y la búsqueda de efectos multiplicadores en los países receptores de cooperación.

Tabla 1: Tipos de técnicas utilizadas en la evaluación y su alcance

Técnica	Número
Revisión documental	56 documentos revisados y sitios web y videos de los proyectos del Fondo.
Entrevistas individuales	10 entrevistas a informantes claves
Encuestas on-line	8 encuestas completadas en su totalidad

Tras la finalización de la fase de recolección de datos, se pasó a la fase de análisis de datos y evidencias y, posteriormente, la triangulación de la información para su interpretación en forma de hallazgos.

Las limitaciones metodológicas que en un principio se esperaban encontrar estaban relacionadas con el período del año en que fue realizada la evaluación, dado que en Chile es periodo de vacaciones, por lo cual es difícil poder realizar el trabajo de campo, por la falta de disponibilidad de los funcionarios/as públicos/as para recibir a la evaluadora. Más allá de algunos cambios en la agenda en cuanto a fechas de entrevistas, la única dificultad se encontró en cuanto a las entrevistas con el personal diplomático del MINREL, ya que no se obtuvo respuesta de ellos, ni de las contrapartes de habla inglesa que están en África dadas las dificultades logísticas para que ellos accedan a internet en los tiempos del trabajo de campo.

A nivel de instrumentos, las pautas utilizadas se adaptaron a los diferentes actores entrevistados. Por otra parte, la aplicación de la encuesta on-line tomó al universo de los proyectos ejecutados en la primera fase y sus respectivas contrapartes en los países receptores de cooperación, en este caso el número total de proyectos encuestados es pequeño por lo que no se tomó una muestra del total.

IV. Principales hallazgos y análisis de la información

1. Pertinencia y relevancia

Hallazgo 1

El Fondo se encuentra alineado con las prioridades del país y sus compromisos internacionales

En los últimos años la participación de Chile en el sistema de cooperación internacional se ha fortalecido, tanto en los foros multilaterales, como en la cooperación Sur-Sur, así como en la búsqueda de nuevos mecanismos e instrumentos de cooperación. Ello es parte de los procesos vividos en la región, donde los niveles exitosos de desarrollo social han sido fundamentales en la reconfiguración regional de América Latina y el Caribe como un referente mundial en estrategias de desarrollo, particularmente por su énfasis en la inclusión y la equidad. En ese contexto, la región ha desarrollado una amplia experiencia en cooperación Sur-Sur, lecciones aprendidas en la práctica cotidiana que le permiten aportar y enriquecer la construcción de un nuevo paradigma global para la cooperación y el desarrollo².

En ese marco, el país ha desarrollado una política de cooperación Sur-Sur, entendiéndola como parte de la cooperación internacional que permite el intercambio de soluciones ante los desafíos que plantea el desarrollo, en sus diversos ámbitos, globales, regionales, sub-regional, nacionales y locales. De igual manera, es una instancia que facilita la integración, en base a las complementariedades de los países. En los distintos procesos nacionales de búsqueda del desarrollo, se encuentra también el propósito de aportar en la reducción de disparidades y brechas del desarrollo a nivel regional.

En específico, Chile entiende la cooperación Sur-Sur como una cooperación técnica y no financiera, la que se realiza mediante acciones directas a través de proyectos, e implica concentrar los esfuerzos en transferir capacidades y conocimientos, principalmente, en materias de políticas públicas y en formación de recursos humanos³.

Esta voluntad política se une al compromiso establecido para el cumplimiento de los ODM, particularmente en lo que refiere al ODM 8, Fomentar una Alianza Mundial para el Desarrollo. De esta manera, Chile es el cuarto oferente de cooperación Sur-Sur en la región; así mismo, los proyectos gestionados por AGCI durante el periodo 2010-2013, se han concentrado preferentemente en Erradicar la Pobreza Extrema y el Hambre (ODM 1), Reducir la Mortalidad Infantil (ODM 4) y Fomentar una Alianza Mundial para el Desarrollo (ODM 8)⁴.

Esta prioridad nacional se expresa también en el Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en Chile 2011-2014, una de cuyas áreas de cooperación es Cooperación Sur-Sur⁵. Consecuentemente con este UNDAF, el Programa País 2011-2014, suscrito entre el PNUD y el Gobierno de Chile refiere al apoyo a la consolidación de la Cooperación Sur-Sur (CSS) que realiza Chile con países con necesidades económicas y sociales, y a la promoción del reconocimiento internacional de sus contribuciones al desarrollo.

Hallazgo 2

Existe un marco normativo que favorece la implementación del Programa.

En 2006 se creó el mecanismo internacional de compra de medicamentos UNITAID, cuyo propósito es colaborar con la ampliación del acceso a diagnósticos y tratamientos para el VIH/SIDA, la malaria y la tuberculosis en países de bajos ingresos. Chile es miembro fundador junto a Brasil, Francia, Noruega y Reino Unido.

Para poder financiar los aportes a UNITAID y a otras iniciativas para combatir el hambre y la pobreza en el mundo, el Congreso Nacional de Chile aprobó, el 1 de diciembre de 2006, la Ley N° 20.138⁶. Esta disposición autoriza al gobierno a contribuir con un total de hasta 5 millones de dólares anuales, que se convengan como parte de iniciativas

² Programa Iberoamericano para el Fortalecimiento de la Cooperación Sur-Sur (2014), Diagnóstico de los marcos normativos e institucionales para la gestión de la Cooperación Sur-Sur en los países de Iberoamérica, Documento de trabajo No. 6, año 2014.

³ AGCI (2015), Estrategia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo 2015-2018.

⁴ Ministerio de Desarrollo Social (2014), Objetivos del Desarrollo del Milenio. Cuarto Informe del Gobierno de Chile. En: http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/pdf/upload/Cuarto_Informe_ODM.pdf

⁵ Sistema de las Naciones Unidas en Chile (2010), MARCO DE ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE NACIONES UNIDAS EN CHILE 2011-2014.

⁶ Biblioteca del Congreso Nacional (2006), Historia de la Ley N° 20.138. Autoriza la contribución de Chile a la acción contra el hambre y la pobreza mundial.

internacionales contra el hambre y la pobreza y se canalicen a los fondos, programas y agencias del Sistema de las Naciones Unidas⁷.

En este contexto, el Gobierno de Chile -a través del Ministerio de Relaciones Exteriores (MINREL) y con parte de los recursos recaudados mediante la Ley N° 20.138- decidió impulsar la creación de un fondo especial para combatir el hambre y la pobreza en países de igual o menor nivel de desarrollo con la colaboración del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

La existencia de la ley como soporte institucional implica no sólo un gran factor de sostenibilidad del Fondo en el tiempo, sino también de estabilidad respecto de las proyecciones de convocatorias y acciones que puede realizar, lo que facilita su posicionamiento entre los actores involucrados.

Hallazgo 3

El programa está alineado con la experiencia de otros Fondos de Naciones Unidas y del Gobierno, sin embargo, inicia una experiencia única en la región.

Desde su creación, el Fondo, ha sido una experiencia innovadora y única en el campo de la cooperación Sur-Sur. En efecto, a pesar que recoge la experiencia y aprendizajes de otros fondos, como el propio Fondo de cooperación Chile-México que lleva adelante AGCI⁸ y que han ayudado a mejorar su implementación.

De todos modos, según los actores entrevistados un Fondo de Cooperación con una línea de trabajo destinada a la participación de la sociedad civil constituye una experiencia inédita. Así, el Fondo se constituye también en un aporte para implementar las directrices internacionales sobre cooperación que apuntan a la integración de la sociedad civil como un importante actor en este campo.

Hallazgo 4

No es evidente ni explícito que todos los actores compartan y pongan en práctica un enfoque de derechos como orientador de sus iniciativas, y especialmente de igualdad de género.

A través de los informes finales que entregan los proyectos se observa la falta de un entendimiento común sobre el enfoque de derechos y particularmente de igualdad de género en los mismos. No está claro que todas las organizaciones manejen los conceptos de género en el desarrollo y la cooperación del mismo modo, por lo tanto, es preciso homologar cuestiones conceptuales y metodológicas a este respecto entre los profesionales de los proyectos aprobados en cada convocatoria. Tampoco se recibió evidencia que este enfoque formara parte de los talleres de inducción o de los manuales para el seguimiento de los proyectos.

Hallazgo 5

La articulación entre AGCI, MINREL y PNUD en el diseño e implementación del Fondo ha sido considerada clave y valiosa por los actores relacionados con su ejecución.

Se considera que la implicación de las tres instituciones en el diseño e implementación del Fondo, tanto en lo que refiere a la participación en el Comité Directivo como en la selección, acompañamiento y seguimiento de los proyectos ha sido relevante para su legitimidad entre los actores relevantes y solidez en la gestión. En efecto, esta gestión conjunta aporta a ampliar la convocatoria hacia diferentes sectores y genera mayor confianza en su transparencia y diversidad de enfoques, miradas y mandatos de la cooperación.

⁷ AGCI (s/f), Presentación Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza.

⁸ Ver: http://www.agci.gob.cl/fondo_chile_mexico/que_es.html

2. Eficacia

Hallazgo 6

El programa cuenta con un marco de resultados que define su diseño, pero que contiene algunas limitaciones en su encadenamiento lógico.

El marco de resultados establecido en el PRODOC del 2011⁹ identifica tanto el resultado esperado como el producto a desarrollar en el período.

En términos generales, se observa que el producto se encuentra bien definido, con indicadores claros de proceso, pero con falta de indicadores de resultados que se pudieran monitorear con la implementación de los proyectos aprobados y que permitan verificar su aporte cualitativo a los países o comunidades receptoras, como se espera que suceda tal como se ha descrito en el marco conceptual de este instrumento.

Por otro lado, el resultado está formulado de una forma que supera con creces las posibilidades del Fondo de aportar a su cumplimiento. Lo mismo sucede con la meta. Se encuentra así una brecha entre el resultado y el producto.

Para poder disminuir dicha brecha, sería necesario definir lo que se entiende por políticas públicas consolidadas, de manera que los proyectos respondieran a ese planteamiento. En la evaluación no se encontró instrumentos que evaluarán con claridad la vinculación de las propuestas con políticas públicas consideradas exitosas. Además, el Fondo no define temáticas ni analiza los proyectos como expresión de políticas públicas exitosas. Se solicita a los proyectos postulantes que anexen cartas de apoyo de instituciones de los países a la iniciativa, lo que se considera relevante pero insuficiente como mecanismo de identificación de necesidades de cooperación de los países de modo de garantizar que los proyectos respondan a ellas.

Gráfica 1: Marco de resultados del Fondo Chile

MARCO DE RECURSOS Y RESULTADOS			
Resultado Programa País: "Chile se consolida como país cooperante de ingreso medio"			
Indicadores del Outcome según el Programa País: Número de misiones al exterior y profesionales chilenos comprometidos en cooperación con países por regiones.			
Área clave de resultados: Fomentar una globalización universal/incluyente			
Título del proyecto y ID de ATLAS: "Fondo Chile Contra el Hambre y la Pobreza"			
Resultado	Producto	Responsables	Insumos
<p><i>Resultado:</i> Participación de Chile en el fomento de una asociación mundial para el desarrollo a través de la transferencia de experiencias en políticas públicas consolidada.</p> <p><i>Línea Base:</i> La cooperación de Chile en el ámbito de hambre y pobreza no está articulada en un mecanismo propio, se canaliza a través de UNITAID.</p> <p><i>Meta:</i> Atender las necesidades especiales en materia de hambre y pobreza de los países de regiones prioritarias para la cooperación sur-sur chilena.</p> <p><i>Indicador:</i> Proporción de la ayuda chilena (AOD) destinada a los servicios sociales básicos a través del Fondo de Chile contra hambre y pobreza (educación básica, atención primaria de la salud, nutrición, abastecimiento de agua potable)</p>	<p><i>Producto:</i> Fondo Chile contra el hambre y la pobreza establecido, monitoreado y en funcionamiento.</p> <p><i>Línea base:</i> La ayuda de Chile en los ámbitos de hambre y pobreza se canaliza a través del fondo común conformado en 2004 con la participación de Alemania, Argelia, Brasil, España, Francia y Sudáfrica.</p> <p><i>Meta:</i> Política de cooperación sur-sur en materia de hambre y pobreza visibilizada, armonizada y fortalecida a través de la implementación exitosa del Fondo.</p> <p><i>Indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Comité directivo establecido Programa y bases del Fondo definido y aprobado por el Comité Número de iniciativas financiadas de requerimiento de países prioritarios Número de intercambio de experiencias chilenas en materia de políticas públicas Plan de Monitoreo y Evaluación sobre el funcionamiento del Fondo establecido y validado por el Comité directivo Estrategia de difusión de las buenas prácticas del fondo diseñada y aprobada por el Comité. 	<p>MINREL PNUD</p>	<p><i>Resultado/actividad 1</i> Diseño, organización y bases del Fondo Chile para combatir el hambre y la pobreza</p> <p>71300 Local consultants USD 40.000 71600 Travel USD 160.000 72100 Contractual Svc USD 24.450 74500 Miscellaneous USD 15.000 75100 Fac & Adm USD 12.000</p> <p>Total Actividad: USD 251.450</p> <p><i>Actividad/Resultado 2:</i> Financiamiento de iniciativas en el marco del programa diseñado basados en la transferencia de experiencias chilenas en políticas públicas y apoyo a requerimientos de países receptores</p> <p>71200 international consultants USD 200.000 71300 Local consultants USD 150.000 71600 travel USD 250.000 72100 contractual Svc USD 609.800 72200 equipment USD 430.000 72300 material and goods USD 270.000 72400 communication equipment USD 100.000 72500 publication USD 50.000 72800 information equipment USD 10.000 74200 aud and print USD 50.000</p>

⁹ Gobierno de Chile, PNUD (2011), Documento de Proyecto, Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza

Hallazgo 7

Los antecedentes recogidos dan cuenta del logro de los resultados esperados para el producto en el período.

Los indicadores de logro para el producto han sido alcanzados en su mayoría durante el período: el Fondo cuenta con una estructura orgánica sólida, ha llevado a cabo tres convocatorias para proyectos en las dos primeras líneas definidas y ha financiado apoyos en situaciones de emergencia. No obstante, no queda claro cuál es el análisis de logro que realiza el equipo o que puede evaluarse respecto de los indicadores: Número de iniciativas financiadas de requerimiento de países prioritarios y Número de intercambio de experiencias chilenas en materia de políticas públicas. Ello se relaciona con lo anotado en el hallazgo anterior, en el sentido que no se conoce con claridad los mecanismos de identificación de demanda de cooperación y cómo se evalúa el alcance de “experiencias chilenas en materia de políticas públicas”: en un extremo, por el mero hecho de que el ejecutor es chileno y ha desarrollado su experiencia en el país, podría considerarse que todos los proyectos cumplen con ese criterio. No obstante, hay proyectos, como es el caso de la reconstrucción de la escuela Chile en Haití donde no queda explícito cuál es la experiencia de políticas públicas que se aporta, o en el caso de los huertos familiares o comunitarios, proyectos que no describen la consolidación de política pública que ha tenido la experiencia en el país y que es la que se espera transmitir.

Junto con ello, el equipo ha realizado evaluaciones internas del proceso que le ha permitido recoger aprendizajes y realizar ajustes para un mejor funcionamiento.

Hallazgo 8

No es posible determinar el logro del resultado esperado en el marco de esta evaluación

En relación al logro del resultado comprometido, no se recogió evidencia sólida que permitiera dar cuenta de haberse alcanzado efectivamente. Ello se puede deber, por un lado, a las limitaciones de la formulación del indicador y, por otra, a la falta de acciones encaminadas a encadenar el producto con el resultado en un sentido estratégico.

Una información aproximada indica que el Fondo Chile representa un 12,5% de los recursos aportados por AGCI a la cooperación Sur-Sur en el período 2010-2013¹⁰, sin embargo no se tuvo acceso a un marco de metas respecto de lo que se espera que represente el Fondo dentro del conjunto de la cooperación Sur-Sur que impulsa la AGCI, aun cuando los actores entrevistados señalan en su mayoría que el aporte del Fondo ha sido progresivamente significativo.

Hallazgo 9

Las personas entrevistadas identifican factores facilitadores vinculados con las diferentes dimensiones involucradas en su implementación, lo que da cuenta de su relevancia e integralidad.

Existen factores facilitadores vinculados al entorno, otros a la forma en que se ha institucionalizado el Fondo y otros que son propios de los proyectos aprobados. Estos tres niveles permiten extraer lecciones aprendidas respecto de aquellas dimensiones que ya constituyen un estadio de consolidación que permiten construir una segunda fase de ejecución.

Por otra parte, la opinión recibida de las personas consultadas (a través de entrevistas o del cuestionario) apunta a destacar que es importante generar un contexto favorable para el desarrollo de proyectos de cooperación, puesto que el aporte real a los países y la apropiación de las acciones y sus resultados requiere un interés y conocimiento de los receptores para que se logren alcanzar realmente.

Del mismo modo, la detección de una solidez institucional que se ha ido logrando progresivamente aporta a la legitimidad del Fondo y a que los proyectos lleguen a buen término, alcanzando los objetivos esperados.

Finalmente, existen algunos factores facilitadores vinculados con las capacidades de ejecución de las organizaciones a cargo de los proyectos. En ese sentido, se reafirma la impresión que la selección ha sido adecuada, pues los organismos tienen la calidad técnica para llevar a cabo lo comprometido y el diseño de la iniciativa es adecuado, constituyendo una guía clara para la implementación. Vale la pena también resaltar que un factor relevante para el éxito de los proyectos es que existan contrapartes que asumen un rol activo en el proyecto.

¹⁰ Ministerio de Desarrollo Social (2014), Objetivos del Desarrollo del Milenio. Cuarto Informe del Gobierno de Chile. En: http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/pdf/upload/Cuarto_Informe_ODM.pdf

Tabla 2: Factores facilitadores de la implementación del Fondo según actores entrevistados/as

	Facilitadores
FACTORES DEL ENTORNO	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidad de los países receptores a recibir la cooperación Existencia de agencias de SNU en el país receptor
FACTORES INSTITUCIONALES	<ul style="list-style-type: none"> Financiamiento asegurado a través de la ley 20.138 Calidad Técnica de los equipos del Fondo Acompañamiento cercano a los proyectos Financiamiento adecuado para cada una de las iniciativas
FACTORES DE LOS PROYECTOS	<ul style="list-style-type: none"> Contrapartes activas en los otros países Calidad técnica de los equipos ejecutores Diseño claro y adecuado de la iniciativa

Fuente: Entrevistas y Cuestionario

Hallazgo 10

Falta precisar la articulación entre los proyectos seleccionados e implementados y las políticas públicas destacadas que Chile espera aportar a otros países

Pese a que una característica y, al mismo tiempo, fortaleza del Fondo es contar con iniciativas muy diversas que provienen de la sociedad civil, organismos públicos o agencias del sistema de Naciones Unidas, dado su propósito de cooperación internacional a partir de la experiencia chilena, se hace necesario identificar las particularidades en términos de política pública que se espera colaborar a desarrollar en los países receptores. En ese sentido, no se trata sólo de compartir experiencias o algunas prácticas innovadoras que han levantado las organizaciones postulantes, sino cómo ellas son parte de un diseño más integral que se vincula de forma clara con las necesidades o problemas que se espera aportar a superar. Un aspecto relacionado con esta dimensión se puede observar, por ejemplo, en la escasa cobertura de los proyectos, a pesar de los grandes esfuerzos que significa establecer vínculos entre países y organizaciones, como puede apreciarse en la siguiente tabla.

Tabla 3: Cobertura de personas que participaron del Fondo según año y proyecto

	N°	Tipo	Nombre Proyecto	Contraparte	Ámbito geográfico	Destinatarios
PRIMERA CONVOCATORIA 2012	1	ONG	Piloto de Huertas de Autoconsumo familiar y comunitarias en Centro América	América Solidaria	Guatemala	62 familias
	2	ONG	Trabajos de invierno 2013	Fundación Techo para Chile	Paraguay	360 soluciones construidas
	3	ONG	Programa Internacional de capacitación en prevención de quemaduras	COANIQUEM	El Salvador, Honduras, Guatemala, Costa Rica, Panamá y República Dominicana	40 capacitados
	4	ONG	Diplomado internacional de especialización en seguridad alimentaria y Nutricional	Fundación Henry Dunant	Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá	51 profesionales capacitados
	5	Organización Gob/ SNU	Reconstruyendo la Educación en Haití	AGCI / AMSOL	Haití	584 niñas estudiantes
	6	Organización Gob/ SNU	Enhancing the economic livelihood of the poor in Guyana	UNDP Guyana	Guyana	10 microempresas rurales, 45 líderes comunitarios capacitados
	7	Organización Gob/ SNU	Desarrollo de un modelo para la lucha contra el hambre, desnutrición y pobreza	FAO / CONIN	Guyana y Jamaica	Equipo de salud directivos y profesionales de salud nivel central e intermedio; profesionales y técnicos del nivel primario de salud y educación;

	N°	Tipo	Nombre Proyecto	Contraparte	Ámbito geográfico	Destinatarios
						líderes comunitarios; y comunidad
	8	Organización Gob/ SNU	Disminución del hambre y la pobreza en Guatemala y Honduras a través de intervenciones en la ventana de oportunidades de los 100 días	AGCI / PMA	Honduras y Guatemala	mujeres embarazadas y lactando y niños y niñas dentro de la ventana de oportunidad de los mil días
SEGUNDA CONVOCATORIA 2013	9	ONG	Piloto de Huertas de autoconsumo familiar y comunitaria, educacionales y familiares	América Solidaria	Guatemala y Honduras	125 huertos familiares y 7 comunitarios; 110 familias capacitadas
	10	Organización Gob/ SNU	Voluntarios Chile	AGCI / FSP	Centroamérica y Haití	5 proyectos
	11	Organización Gob/ SNU	Ahorro familiar y mejoramiento de dieta de familias pobres utilizando artefactos de energía solar	PNUD CHILE / Canelo de Nos	El Salvador y Uruguay	300 familias
	12	Organización Gob/ SNU	Development of Regional Community Poverty Profile	UNDP Trinidad y Tobago	Trinidad and Tobago	s/i
TERCERA CONVOCATORIA 2014	13	ONG	Tecnologías Socialmente Apropriadas para mejorar su calidad de vida	Canelo de Nos	El Salvador y Honduras	*160 familias
	14	ONG	Huertos de autoconsumo familiares, comunitarios y educativos	América Solidaria	Guatemala	*980 personas
	15	ONG	Fortalecimiento de la seguridad alimentaria, para crear condiciones para el retorno de las familias campesinas desplazadas por la violencia en Colombia	CETSUR	Colombia	29 profesionales capacitados como monitores; 139 familias beneficiadas con asistencia técnica, 16 custodios de semillas capacitados
	16	ONG	Servicio País y AROVIA	FSP	Paraguay	*22 voluntarios profesionales y población en situación de pobreza de los asentamientos focalizados por el programa Sembrando Oportunidades
	17	ONG	Huerto comunitario para Sichili	Africa Dream	Zambia	*1161 personas
	18	ONG	Fortalecimiento de docentes en escuela rural de Moatize	Africa Dream	Mozambique	*32 docentes y 600 alumnos
	19	ONG	Trabajos Voluntarios de Invierno 2015	Techo	Paraguay	248 viviendas construidas
	20	ONG	Fortaleciendo soberanía alimentaria e identidad cultural a través de la implementación de chacras -huertas en el altiplano andino.	Fundecam	Peru	39 jóvenes capacitados, 20 familias beneficiadas con chacras

Hallazgo 11

Se aprecia un débil mecanismo de identificación de la demanda de cooperación

En general, se advierte una carencia en la identificación de la demanda de cooperación, tanto en lo que refiere al potencial interés de participar por parte de las organizaciones de la sociedad civil, organismos públicos o incluso agencias de Naciones Unidas en el Fondo, como en lo relativo a la identificación de demandas de cooperación por parte de los países receptores.

En efecto, el número de proyectos postulados no ha variado sustantivamente entre las tres convocatorias realizadas en el período analizado. Junto con ello, al analizar las entidades participantes, es posible observar que varias de ellas se repiten, tanto de la sociedad civil como de los organismos públicos. En ese sentido, este aspecto constituye una oportunidad de mejora, en tanto se requiere para la continuidad del fondo y lograr el resultado esperado, ampliar el número y tipo de organizaciones participantes, así como las temáticas que se abordan de acuerdo a las prioridades del gobierno del Chile y del propio PNUD en los países.

Tabla 4: Proyectos postulantes al fondo y elegidos según convocatoria

Convocatorias	N° de proyectos postulantes al Fondo	N° de proyectos aprobados por el Fondo	% de proyectos aprobados/postulantes
Convocatoria 1	39	8	20,5
Convocatoria 2	31	5	16,1
Convocatoria 3	34	7	20,6
TOTAL 1ª fase	104	20	19,2

Fuente: AGCI-PNUD (2014). II Informe Fondo de Lucha contra el Hambre y la Pobreza

Por otra parte, no se conocieron mecanismos de difusión en los países potencialmente receptores de cooperación o en redes internacionales de OSC, o temáticas que pudieran aprovechar el Fondo para apoyar sus iniciativas. Tampoco se recogió evidencia sobre eventuales planificaciones temáticas de acuerdos de cooperación que pudieran canalizarse a través del Fondo.

3. Eficiencia

Hallazgo 12

La gestión de seguimiento a los proyectos aprobados ha sido exitosa

Para una iniciativa de estas dimensiones, tanto los mecanismos de seguimiento financiero a los proyectos y dispositivos en las propias instituciones, así como el control interno del PNUD aseguraron que el financiamiento para cada uno de los proyectos aprobados cumpliera con todos los requerimientos exigidos. No se han encontrado situaciones de mal uso de los recursos.

No obstante, dicho seguimiento se ha ido mejorando en el tiempo, particularmente en lo que refiere a armonizar las funciones de cada uno de los equipos involucrados (AGCI-PNUD) y a fortalecer sus capacidades, sumando a más integrantes.

Igualmente se ha invertido en inducción del recurso humano, tanto en la planificación como en la rendición de los recursos, de manera que en cada convocatoria se han realizado ajustes para dar cuenta de las debilidades de los proyectos presentados.

Hallazgo 13

A partir de la evidencia obtenida, no es posible afirmar que un enfoque de gestión diferente al utilizado hubiera representado menores costos para el Fondo ni para las instituciones públicas involucradas.

Bajo esta estrategia de financiamiento de proyectos muy heterogéneos que implicaba arreglos de implementación estructurados en diferentes niveles (embajadores decisores, funcionarios directivos y equipos de trabajo) y un alcance temporal teóricamente desarrollado para 1 año o dos, no es posible determinar si con un enfoque financiero diferente al abordado se hubieran conseguido los mismos resultados, dado que es una experiencia inédita. Sin embargo, es importante señalar que de acuerdo a lo reportado en las entrevistas realizadas y de lo que se pudo observar en la

documentación, asumir –por parte de los proyectos- tanto las compras de equipamiento como el registro, edición y difusión de los proyectos a través de recursos comunicacionales genera costos que se podrían reducir para las organizaciones si fuesen financiados a través de un *co-funding* o del propio fondo. Ello se fue realizando en las últimas convocatorias, solicitando a los proyectos, internalizar algunos de estos costos, lo que se evalúa positivamente.

Tabla 5: Costos administrativos y otros costos que no forman parte de los proyectos durante el período evaluado

Ítem	Presupuestado	Ejecutado	% de Ejecución
Costos administrativos	247.000	226.626	91.8
Otros Costos	304.085	307.365	101.1

En este marco, se valora también que los costos administrativos se hayan mantenido en torno a lo presupuestado. En el curso de la presente evaluación, no fue posible acceder a la proporción de gastos respecto del presupuesto total del Fondo, por lo que no es posible fundar un juicio respecto de lo adecuado de ese monto respecto a los porcentajes que en general se asociación a la administración de proyectos de este tipo.

Hallazgo 14

Considerando los plazos establecidos en la definición del Fondo, se ha logrado cumplir con las actividades previstas y adaptar la ejecución a esos plazos.

Los plazos para la implementación de la iniciativa se establecieron con una lógica en la que tenían que crearse, primero, las condiciones institucionales a nivel de los países receptores y luego en las propias organizaciones cooperantes. Esta estrategia de implementación se caracterizó por su flexibilidad en los plazos y atendiendo a las respuestas de cada caso, principalmente por la heterogeneidad de los proyectos.

En todo caso, el fondo originalmente contemplaba una extensión hasta el 31 de diciembre del 2014 y un monto para el periodo de USD 2.499.940. Se decidió extender el periodo inicial hasta el 31 de diciembre del 2015 y adicionarle USD 1.000.000 con el objetivo de cubrir la tercera convocatoria y la ayuda humanitaria, con el objeto de darle un mayor margen de ejecución a los proyectos que estaban abiertos en ese período, al tiempo que responder a los requerimientos del nuevo gobierno al Fondo, en lo referente a las convocatorias a la sociedad civil, organismos públicos y oficinas en el país del SNU. Para llevar a cabo dicha extensión, se elaboró una modificación sustantiva del proyecto original, que consignaba ambos cambios¹¹

Los recursos asignados para la iniciativa Fondo fueron utilizados para impulsar diferentes líneas de trabajo según lo requerido en los proyectos aprobados. Así, entre las actividades que se financiaron están, especialmente, capacitaciones a nivel técnico, apoyo de voluntarios a proyectos existentes en las comunidades receptoras, asistencia técnica. No obstante, durante este periodo también se realizaron compras de equipamiento y algunos materiales para implementar artefactos requeridos en algunos proyectos.

Hallazgo 15

Se aprecia un uso adecuado de los recursos asignados durante la ejecución de los proyectos.

Observando los años de ejecución de la primera fase del Fondo y su continuidad en el año 2015, se puede señalar que el porcentaje de ejecución de los recursos de acuerdo a lo presupuestado ha sido alto, especialmente en lo referido a la línea de apoyo a iniciativas de OSC y la ayuda humanitaria y un poco menor para la línea de apoyo a proyectos de organismos públicos y agencias del SNU.

¹¹ PNUD/AGCI (2014). Revisión Sustantiva del Fondo Chile. (Documento interno).

Tabla 6: Ejecución presupuestaria por año

Líneas	Monto Ejecutado					Monto Presupuestado	% Ejecución
	2013	2014	2015	2016	Total		
OSC	216.832	193.066	705.512	-	1.115.410	1.141.535	97,7
G y SNU	49.279	626.193	383.592	6	1.059.070	1.272.231	83,2
AH	130.000	355.000	180.000	150.000	815.000	815.000	100,0
Total	396.111	1.174.259	1.269.104	150.006	2.989.480	3.228.766	92,6

Hallazgo 16

No se ha incentivado la coordinación de los proyectos apoyados por el Fondo con otras iniciativas de cooperación, así como ha sido débil el acompañamiento en las estrategias de entrada y salida en las comunidades receptoras.

No se recogió evidencia acerca de la definición de estrategias de articulación entre programas de cooperación de AGCI o de PNUD con las convocatorias del Fondo, de manera de apoyar una implementación sólida de las iniciativas financiadas. Tampoco se observó un apoyo especial para fortalecer las capacidades de inserción en el terreno de los proyectos y de las organizaciones implementadoras. De hecho, en algunos proyectos se pudo observar algunas dificultades en la coordinación con actores en los territorios, que significaron un menor logro de los resultados comprometidos.

Esta situación se puede observar también en la gran diversidad relativa a los aportes de contrapartida que ha recibido cada proyecto, tal como lo muestra la siguiente tabla.

Tabla 7: Financiamiento de los proyectos según tipos de aportes

Convocatoria 2012	Aporte del Fondo (Dólares americanos, \$)	Aporte de las organizaciones (según perfil) (Dólares americanos \$)	% financiado por el Fondo del total (Redondeo a un decimal)	Total del proyecto (Fondo + aporte)
AGCI, América Solidaria	110.000	223.584	33	333.584
AGCI, PMA	200.000	200.000	50	400.000
América Solidaria	54.950	47.010	53,9	101.960
FAO, CONIN	185.000	48.680	79,2	233.680
Techo Paraguay	99.858	680.842	12,8	780.700
*UNDP Guyana	200.000		100	200.000
COANIQUEM	60.000	75.000	44,4	135.000
Fundación Henry Dunant	74.175	23.770	75,7	97.945
TOTAL	983.983	1.298.886	43	2.282.869
Convocatoria 2013				
AGCI / FSP voluntarios	199.900	43.420	82,2	243.320
América Solidaria, FOSIS	162.115	72.240	69,2	234.355
PNUD Chile, Canelo de Nos	200.000	126.000	61,3	326.000
PNUD Trinidad, Tobago	177.331		100	177.331
TOTAL	739.346	241.660	75,37	981.006

Convocatoria 2014				
**Africa Dream	64.758	782	95,8	67.575
(Sichili + Moatize)				
America Solidaria	82.900	53.050	61	135.950
Canelo de nos	149.865	112.300	57,2	262.165
Cetsur	150.000	13.543	91,7	163.543
FSP	47.265	43.908	51,8	91.173
*CONAPACH	49.326		96,5	51.090
Fundecam	46.324	46.500	56,5	82.024
Techo Paraguay	100.000	518.105	16,2	618.105
TOTAL	690.438	788.188	46,9	1.471.625
TOTALES 2012- 2014	2.413.767	2.328.734		4.735.500

* No reporta

**Según reunión de monitoreo febrero de 2016

Fuente: PNUD

Hallazgo 17

El equipo técnico del Fondo es altamente valorado por las contrapartes y se considera como un aspecto importante para el logro de los resultados alcanzados hasta la fecha.

De acuerdo a las entrevistas realizadas, se ha evidenciado la alta valoración que tienen los organismos ejecutores del equipo técnico del Fondo. Ello puede observarse en las respuestas recibidas al cuestionario enviado:

¿Cuál es su valoración del equipo coordinador del Fondo?	
1	Buena, siempre con buena disposición.
2	Son un equipo muy accesible y disponible a responder dudas y brindar apoyo.
3	Han sido bastante cercanos, con una calidad humana destacable, nos han apoyado en todo momento.
4	Es un equipo que está en comunicación permanente, nos visitan en terreno, lo que es muy valorado por las comunidades.
5	Es muy positiva, ya que hemos tenido buena comunicación, y hay comprensión de los contextos de los países.
6	Amplia experiencia, alta sensibilidad y rigurosidad. Excelentes observadores, un apoyo en terreno.
7	Cercanos, presentes, abiertos a comprender nuestras particularidades trabajando en las localidades en las que estamos, con buena disponibilidad para reunirnos.
8	N/C

Se valora especialmente, no sólo sus capacidades de haber adaptado -y sobre todo viabilizado- los planteamientos del Comité Directivo en la ejecución de cada convocatoria sino también la actitud de permanente innovación y mirada crítica al quehacer, lo que ha permitido ir resolviendo detalles operativos con celeridad, rigurosidad y apego a la normativa vigente en el país en estas materias.

Hallazgo 18

La asignación inicial de personas para la gestión del Fondo resultó insuficiente para el volumen de requerimientos administrativos y técnicos que exige.

Si bien es importante la valoración de la capacidad técnica del equipo coordinador del Fondo señalada más arriba, es importante destacar también que fue producto de un debate del Comité directivo en su momento¹² el ampliar el equipo tanto del PNUD como de la AGCI y se acordó ampliar su número a la luz de la necesidad de seguimiento de los proyectos y de la apertura de nuevas convocatorias. En efecto, de parte de los integrantes de los equipos de AGCI y de PNUD se plantea la necesidad de reforzar la disponibilidad de recursos humanos para las tareas de gestión.

¹² Secretaría Ejecutiva del Fondo. (2014). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 12 de agosto).

Hallazgo 19

El modelo de gestión del Programa ha contado con instrumentos diversos para dar seguimiento a los compromisos y ha buscado alternativas para resolver dificultades operativas en los instrumentos de gestión del propio sistema de Naciones Unidas y del Estado chileno.

A nivel de instrumentos para la gestión, se han utilizado diversos formatos para un sistema de reportes de la gestión tanto para el seguimiento técnico y administrativo-financiero de los proyectos como de las actividades implementadas por los mismos. Ello permitió llevar a cabo una identificación de los avances y nudos en la implementación de las actividades y recursos comprometidos. En ese sentido, estos instrumentos evidencian el esfuerzo para dar seguimiento al trabajo del Fondo y contaron con el apoyo técnico de profesionales de otras áreas del PNUD Chile para garantizar su efectividad desde el punto de vista técnico.

Fruto de este trabajo se cuenta con los formatos de perfil de proyectos, planes de trabajo, planillas de seguimiento, el Manual operativo para las organizaciones, etc.

Aun cuando estos diferentes productos tuvieron el objetivo de producir mejoras en la gestión del Fondo, se observa que la retroalimentación “hacia dentro” fue la que permitió darle una mayor coherencia, mejor identificación de necesidades, barreras y facilitadores de los cambios.

A nivel de los equipos ejecutores de los proyectos que respondieron el cuestionario enviado, la mayoría señala que los instrumentos de postulación y de monitoreo son amigables y útiles para la implementación y seguimiento de las iniciativas:

Considera que los formularios de postulación ¿son de fácil entendimiento y llenado?		
Respuestas	%	N
SI	85,7%	6
NO	14,3%	1
Total respuestas		7
No responde		1

Lo mismo ocurre respecto de la pregunta por los instrumentos de evaluación, donde el 100% de quienes responden indican que les parecen adecuados, especialmente porque tienen un formato de marco lógico que les parece útil, a la vez que simple. En términos de mejoramiento, señalan que los medios de verificación que se piden son muy específicos y en muchos casos no aplican al proyecto.

En relación a los instrumentos de seguimiento, las opiniones de los ejecutores se encuentran un poco más divididas:

¿A su juicio los instrumentos de reporte técnico son útiles para el seguimiento de las actividades comprometidas?		
Respuestas	%	N
SI	71,4%	5
NO	28,6%	2
Total respuestas		7
N/C		1

Entre quienes afirman la utilidad de los instrumentos de reporte, las principales razones se fundamentan en que ayudan a organizar el plan de trabajo y se ajustan a los indicadores diseñados en el marco lógico del proyecto. Además, consideran que el equipo de apoyo del Fondo abre espacios de conversación y análisis que permiten complementar e informar adecuadamente los avances del proyecto.

Los principales motivos de los equipos que esgriman una posición contraria se refieren a que son útiles para reportar al Fondo pero no para hacer seguimiento al proyecto, el que realizan con instrumentos propios. También señalan que existen procesos o imprevistos que no se pueden expresar a través de estos instrumentos y que marcan el rumbo del proyecto.

Hallazgo 20

Desde el punto de vista de la gestión de los proyectos Fondo, uno de los principales obstáculos que afrontó su implementación fue la lentitud de la respuesta del aparato administrativo de los organismos públicos ejecutores frente a los requerimientos de los proyectos.

Los obstáculos en la implementación a nivel administrativo se han presentado especialmente con las organizaciones públicas. Se fue generando una sobrecarga de trabajo en la realización de compras para la realización de actividades y además se sumó los engorrosos procesos de compras y procesos de adquisiciones públicas que no permitían realizarlas de manera oportuna.

Las entrevistas señalan que, los trámites administrativos y la espera en la toma de decisiones al interior de aparato estatal, no respondían a las necesidades de implementación de los planes de trabajo lo que en un primer momento ocasionó demoras innecesarias. Sin embargo, la presencia de PNUD facilitó, en los inicios de la iniciativa, la gestión de los fondos para que se pudieran realizar actividades disponiendo de los recursos de manera adecuada y oportuna.

4. Sostenibilidad

Hallazgo 21

El diseño de la iniciativa está orientado hacia la consolidación del Fondo como un instrumento efectivo y eficiente para desarrollar la cooperación Sur-Sur

Del mismo modo, el esquema de ejecución garantiza que tanto el proceso de selección de proyectos, como el seguimiento de su implementación, se llevan a cabo de manera rigurosa y técnica, minimizando la discrecionalidad dada la composición del Comité directivo y, al mismo tiempo, con un equipo técnico de implementación altamente profesionalizado.

Es importante señalar que la evaluadora tuvo acceso a información sobre los resultados finales de los proyectos por lo que se sostiene que a la fecha la iniciativa está consolidada, se han resuelto los problemas de incertidumbre financiera y se han ido coordinando progresivamente de mejor modo los mecanismos institucionales y operativos para su funcionamiento.

Hallazgo 22

La triada: MINREL – AGCI y PNUD dan garantías de sostenibilidad al finalizar la 1ª fase del Fondo Chile.

El equilibrio en el liderazgo, así como el apoyo explícito del gobierno a través de Cancillería y de la Agencia Chilena de Cooperación (AGCI) así como la triada que forman junto al PNUD, son un factor facilitador clave destacado por los actores para la implementación de la iniciativa.

Cada uno de estos tres ejes institucionales cumple un rol importante para dar señales de probidad, de rigurosidad técnica y alineación con las políticas de desarrollo exterior y de cooperación sur-sur de Chile.

Sin embargo, se ha visto que es preciso difundir más intensamente las características del Fondo internamente en los organismos de gobierno, principalmente para que los cambios de autoridades no debiliten esta fortaleza de 3 pilares con conocimiento y comprometidos con su desarrollo.

Hallazgo 23

Los resultados tienden a ser más perdurables en aquellos proyectos que contaron con un proceso de acompañamiento más sistemático de parte de las organizaciones ejecutoras y del propio PNUD.

Los casos en que se aplicó una metodología de trabajo por etapas diferenciadas y cuyo acompañamiento en la gestión fue sistemático, ha tenido buenos resultados y más perdurables.

Del mismo modo, los/as voluntarios/as que acceden a talleres de inducción sobre el país a visitar y las características de la implementación del proyecto en el territorio ha permitido también generar vínculos y contactos que pueden acompañar la implementación y continuidad de la iniciativa en los establecimientos, compartiendo inquietudes y buenas prácticas.

En los lugares en que se realizaron capacitaciones sobre aspectos específicos, no se puede evaluar la apropiación de la iniciativa por parte del país receptor, salvo por los informes de campo realizado en las visitas de seguimiento del PNUD a las localidades con proyectos de la 1ª fase.

5. Impacto

Hallazgo 24

El acompañamiento se ha centrado especialmente hacia la consecución del Plan de Trabajo diseñado, siendo insuficiente aún el apoyo para alcanzar una buena integración de las iniciativas en los países receptores.

Los proyectos que han logrado mejores resultados en términos de incidir en las políticas de los países o en el mejoramiento de la calidad de vida de algunas comunidades son aquellos que han tenido contrapartes que operan como socios locales y que tienen un adecuado posicionamiento en el nivel local.

En otros casos, han existido limitantes para la inserción o directamente para realizar el trabajo, como han sido las dificultades de operación en el caso de las VISAS para trabajar de voluntarios en un país extranjero.

Hallazgo 25

No existe evidencia -a la fecha- que permita vincular directamente los proyectos y las acciones del Fondo con la apuesta más estratégica de los países receptores respecto de sus demandas más urgentes.

Tal como se ha señalado en otros hallazgos, el Fondo no cuenta con mecanismos que permitan establecer la articulación entre las necesidades de cooperación y la respuesta efectiva de los proyectos a ellas. Ello constituye una importante oportunidad de mejora pues apuntaría a garantizar que los recursos se invierten con los criterios establecidos en los compromisos internacionales establecidos en los criterios de eficacia de la cooperación (Declaración de París).

Hallazgo 26

No se cuenta con una evaluación de los resultados directos de los proyectos ejecutados en los territorios.

En el marco de la presente evaluación, sólo se tuvo acceso a la evaluación de dos de los proyectos seleccionados y aprobados. En general, no se observó el requerimiento de algún mecanismo de evaluación como parte de la finalización de los proyectos, lo que parece necesario pues es importante para ver la eficacia del fondo conocer al menos la satisfacción de las y los destinatarios con estas acciones.

V. Conclusiones

La evaluadora ha arribado a las siguientes conclusiones estructuradas en torno a las repuestas a las principales preguntas de cada criterio de evaluación. Se indica también una propuesta de calificación (tipo semáforo¹³) respecto del grado de mejora que se requiere.

a) En relación con pertinencia

 Consolidar buenas prácticas
El Fondo es un instrumento pertinente para apoyar la Estrategia de Cooperación Sur-Sur que promueve el gobierno en alianza con el PNUD.
La cooperación Sur-Sur viene constituyendo una prioridad de política exterior para el país desde hace varios años. Ella también forma parte de los acuerdos de cooperación entre el SNU y especialmente el PNUD con el gobierno. En ese contexto, existe una ley que lo respalda y se ha convertido en una modalidad innovadora de aplicarla que puede ser replicada en otros países. En su diseño destaca también el hecho que se ha identificado como uno de sus actores protagónicos a organizaciones de la sociedad civil, lo que es inédito en la región. La incorporación de un enfoque de derechos y de igualdad de género ha sido débil, especialmente en lo que refiere a la orientación a los proyectos para que los apliquen como parte del diseño e implementación de sus intervenciones. No todas las organizaciones participantes comparten una visión común respecto de la importancia del enfoque de derechos y de género en iniciativas dirigidas contra el hambre y la pobreza. El posicionamiento de PNUD como interlocutor imparcial y de calidad ha facilitado la puesta en marcha e implementación del Fondo.

b) En relación a eficacia

 Introducir algunas mejoras
El Fondo ha logrado implementar varias convocatorias avances importantes respecto de los objetivos que se propuso en términos de cobertura y de calidad de las acciones dirigidas a cambiar la cultura organizacional y mejorar la calidad de atención que se entrega. No obstante, no existe evidencia suficiente que permita afirmar que se han producido transformaciones efectivas vinculadas al logro del resultado esperado.
El marco de resultados que orienta el Fondo define con claridad el producto esperado, el que no obstante no se encadena completamente con el resultado esperado. El resultado es muy amplio y el producto no incorpora en sus actividades acciones que permitan operativizar dicha amplitud. En este contexto, el Fondo se ha implementado en la perspectiva fundamentalmente de alcanzar el producto, siendo débil en esta primera fase la consecución de resultados más allá de los procesos. De todas maneras, es importante reconocer que el Fondo ha logrado constituirse como un instrumento de política y ha apoyado iniciativas que pueden ser visualizadas como aportes de cooperación Sur-Sur. Existen factores facilitadores vinculados al contexto, a las capacidades institucionales de los equipos a cargo del fondo y a las propias capacidades de los organismos ejecutores de los proyectos. No obstante se requiere más precisión acerca del aporte de los proyectos a la superación del hambre y la pobreza en las comunidades en que trabajaron. Se requiere también contar con una mirada más subregional o regional de las iniciativas de cooperación y al mismo tiempo, articular los proyectos que se realicen en un mismo país para aprovechar las sinergias y fortalecer el trabajo de la propia embajada o consulado respectivo.

¹³ El color rojo señala la necesidad de incorporar mejoras sustantivas, el amarillo introducir algunas mejoras y el verde consolidar las buenas prácticas llevadas a cabo.

c) En relación con eficiencia



Consolidar buenas prácticas¹⁴

Las evidencias con que se cuenta a la fecha han mostrado que los equipos del Fondo han logrado instituir procesos de gestión que han contribuido a una relación fructífera entre los actores involucrados en pos de los objetivos propuestos.

El Fondo ha logrado implementar con éxito las tres convocatorias del período analizado, así como apoyar demandas por situaciones de emergencia (línea 3). No han existido denuncias sobre mal uso de los recursos, lo que da cuenta de la existencia de un adecuado sistema y procedimientos de control.

Así mismo, los equipos son bien evaluados por los ejecutores en su capacidad de acompañamiento y apoyo técnico. Del mismo modo, los instrumentos de postulación, planificación y seguimiento son amigables y útiles a juicio de los implementadores.

Los equipos han tenido la capacidad de ir mejorando su práctica entre una y otra convocatoria, lo que refleja una adecuada capacidad de aprendizaje y flexible para instrumentos de la complejidad de un Fondo que convoca actores, proyectos y países muy diversos.

d) En relación con la sostenibilidad



Consolidar buenas prácticas

El Fondo cuenta con respaldo normativo y presupuestario que le permite proyectarse en el tiempo.

El Fondo tiene garantizada su continuidad como instrumento de política de cooperación, dada su estrecha vinculación con la ley 20.138, lo que se considera un importante valor agregado para su proyección en los próximos años. En efecto, este respaldo da la oportunidad de pensar su diseño e instalación en diferentes fases y con la posibilidad eventual incluso de ampliar sus líneas de trabajo.

No obstante, tan importante como la continuidad del Fondo es la sustentabilidad de las iniciativas apoyadas, especialmente en las líneas concursables. En este aspecto, existen oportunidades importantes de mejora, en primer lugar, fortaleciendo este criterio en la selección de los proyectos. En segundo lugar, los equipos técnicos han recogido el aprendizaje de la importancia de apoyar la inserción de los proyectos en los países, poniendo a disposición de las organizaciones postulantes la identificación de contrapartes que se puedan involucrar o asociar a los proyectos, lo que debiera realizarse con mayor cantidad de recursos y tiempos.

Por otra parte, los compromisos establecidos en las declaraciones relativas a la eficacia de la ayuda apuntan a la importancia de dirigir la cooperación al fortalecimiento de capacidades de los actores locales para facilitar la apropiación. La visibilización de este aporte en los proyectos es aún débil.

e) En relación con el impacto



Introducir algunas mejoras

Con la información disponible, no ha sido posible evidenciar que el Fondo haya logrado aportar a disminuir el hambre y la pobreza en las comunidades o países receptores atribuibles a los proyectos.

No se ha logrado acceder a la información respecto del indicador de resultado comprometido en el PRODOC que permita dar cuenta de su impacto.

Por otra parte, la información proveniente de la implementación de los proyectos no es completa respecto de las transformaciones aportadas en los países y comunidades receptoras, de manera de poder afirmar que se ha logrado efectivamente transferir políticas públicas chilenas exitosas a otros países que signifiquen un aporte a la superación del hambre y la pobreza.

¹⁴ FALTA EL ANÁLISIS PRESUPUESTARIO

A juicio de la evaluadora, el impacto más relevante de la iniciativa obtenido en esta primera fase apunta a la institucionalización de la incorporación de un actor como son las organizaciones de la sociedad civil a la política de cooperación Sur-Sur del país, lo que representa una importante transformación no sólo en la política exterior, sino también en las políticas públicas en general.

VI. Recomendaciones

A partir de los hallazgos y las conclusiones de la evaluación se entregan un conjunto de recomendaciones y sugerencias de mejora que buscan aportar al desarrollo del programa en un nuevo período. Las recomendaciones están organizadas en torno a dimensiones estratégicas, señalando aspectos generales y también sugerencias específicas acerca de acciones, mecanismos o instrumentos que faciliten la incorporación de estos cambios.

Dimensión	Recomendación general	Acciones, mecanismos e instrumentos específicos sugeridos	Actores involucrados
Diseño del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el posicionamiento del Fondo como un instrumento de cooperación Sur-Sur acorde a las definiciones establecidas en la Estrategia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo 2015-2018 	<ul style="list-style-type: none"> Actualizar el marco conceptual del Fondo en función de la definición actual de los ODS. Ajustar las convocatorias y sus instrumentos de manera de: i) ampliar el número y tipo de organizaciones que postulan; ii) promover proyectos de mayor impacto relativo y alta sostenibilidad. Incorporar indicadores de resultados que permitan aproximarse al aporte del Fondo en materia de cooperación. Por ejemplo: % de los proyectos aprobados formulados de manera participativa sobre el total; % de los proyectos con evaluaciones conjuntas sobre el total; % de los proyectos ejecutados que tienen continuidad como programas o políticas públicas; Dentro de los talleres de inducción a potenciales interesados en postular al Fondo, incluir un módulo sobre orientaciones estratégicas de la Cooperación Sur-Sur, así como de los ODS, así como de la agenda internacional del desarrollo para sintonizar las perspectivas de los proyectos que se presenten. Seleccionar un mayor número de proyectos en cada concurso y de mayor diversidad de organizaciones, dado el aprendizaje logrado. 	<p>AGCI</p> <p>PNUD</p> <p>MINREL</p>
Enfoque de Derechos	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la inclusión de un enfoque de derechos y, específicamente de igualdad de género, en el desarrollo de las iniciativas apoyadas por el Fondo. 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar un análisis de igualdad de género al conjunto de la gestión del Fondo y desarrollar herramientas (elaboración de indicadores, guías, etc.) que permitan su incorporación en todos los niveles de implementación. Incorporar indicadores relativos a la aplicación del enfoque de derechos en los proyectos adjudicados, que aporten a visibilizar los logros que se puedan obtener en este campo y a permear con esta perspectiva la orientación general de la política chilena de cooperación. Incorporar dentro de las bases de presentación, los formularios de postulación, así como en los informes de reporte (medio término y final) un apartado para que los organismos ejecutores describan los 	<p>AGCI</p> <p>PNUD</p> <p>MINREL</p> <p>Organizaciones de la Sociedad Civil</p> <p>Servicios Públicos que postulan</p> <p>Agencias del SNU</p>

		<p>mecanismos de participación de los y las usuarias finales de los proyectos, así como de las contrapartes en los países receptores. Del mismo modo, se sugiere la incorporación de un requerimiento de evaluación del proyecto por parte de las y los destinatarios en el informe final.</p>	
Gestión del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar una estrategia de gestión del conocimiento que permita aprovechar y poner a disposición de múltiples actores la producción de conocimientos y buenas prácticas que se desarrollan en el marco del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar una estrategia de gestión del conocimiento, identificando responsables, equipo y destinando recursos adecuados. - Se sugiere fortalecer la plataforma web del Fondo, publicando los proyectos seleccionados, sus avances y resultados alcanzados, así como materiales o insumos relacionados con la cooperación Sur-Sur. - Llevar a cabo al menos un encuentro anual entre las organizaciones adjudicatarias de proyectos del Fondo, para generar intercambio de experiencias, aprendizajes y contactos. - Diseñar un formato de transferencia de las experiencias según las condiciones y factores que impactan en su desarrollo, considerando las distintas etapas del proceso de implementación de cada proyecto. - Incluir como parte del cierre de cada proyecto la entrega de un breve material audiovisual que resuma la experiencia, sus logros y desafíos pendientes. - Alentar el desarrollo de instancias de reflexión sobre experiencias de cooperación Sur-Sur y temáticas relacionadas, en alianza con redes de organizaciones de la sociedad civil, otros organismos públicos y agencias de las Naciones Unidas. 	<p>AGCI PNUD MINREL Organizaciones postulantes y adjudicatarias del Fondo</p>
Estructura orgánica de soporte del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer el equipo encargado de la gestión del Fondo y sus instrumentos de seguimiento y monitoreo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar la distribución de funciones en el equipo técnico de gestión del Fondo para asegurar que puedan cumplirse de forma eficiente, considerando las lecciones aprendidas y las nuevas actividades incorporadas en la fase 2. Se requiere precisar las tareas y alcance de la labor de los diferentes integrantes y de las dos instituciones implicadas, para evitar duplicidades o sobrecargos de actividades. - Establecer un Plan de trabajo anual para el Comité Directivo que facilite su convocatoria y realización efectiva de las reuniones periódicas (trimestrales). - Comunicar a todos los postulantes los resultados de la evaluación de sus proyectos y establecer un mecanismo de aclaración de dudas y/o objeciones. - Continuar con el desarrollo de iniciativas de fortalecimiento de capacidades de diseño e implementación de proyectos para potenciales adjudicatarios del Fondo. 	<p>AGCI PNUD MINREL</p>

		<ul style="list-style-type: none"> – Realizar anualmente una reunión de evaluación con el Comité Directivo, que permita rendir cuentas sobre los logros alcanzados, los obstáculos y aprendizajes. 	
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> – Fortalecer la sostenibilidad de las iniciativas apoyadas por el Fondo, aplicando los principios de la Declaración de París sobre eficacia de la cooperación al desarrollo (apropiación, alineamiento, armonización, gestión basada en resultados, responsabilidad mutua). 	<ul style="list-style-type: none"> – Incluir como parte de los requisitos de postulación, la existencia de vínculos previos entre las contrapartes de los proyectos (a nivel de los países involucrados) e incorporarla como criterio de evaluación. – Incorporar dentro del formulario de postulación y dentro de los criterios de evaluación la identificación de las capacidades que serán fortalecidas en la población destinataria del país receptor como fruto del proyecto. – Aumentar el puntaje del criterio 4. De evaluación de las propuestas: “Capacidad de incidencia y/o replicabilidad de la iniciativa propuesta”. – Acompañar a los proyectos seleccionados en el establecimiento de vínculos con agencias de NNUU y/u organismos públicos y de cooperación en los países receptores para apoyar la permanencia del aporte realizado. – Incorporar dentro de la estrategia comunicacional un componente de difusión hacia los países priorizados por el Comité Directivo en los concursos, de manera que conozcan y tengan interés en involucrarse en las iniciativas seleccionadas. 	AGCI PNUD MINREL Agencias del SNU Organizaciones de la Sociedad Civil

VII. Lecciones aprendidas

A partir de la información recolectada, el análisis desarrollado y los aprendizajes planteados por los propios equipos ejecutores, se destacan las siguientes lecciones aprendidas:

1. En relación al contexto:

- *El sector de la sociedad civil se ha debilitado y son pocas las organizaciones que tienen la capacidad institucional de responder a una iniciativa como el Fondo:* en efecto, si bien la sociedad civil es un sector dinámico, donde surgen constantemente nuevas asociaciones, sus capacidades de gestionar proyectos de envergadura presupuestaria y de contar con vínculos con organizaciones de otros países, son limitadas. Por ello, es probable que las postulantes sean pocas y se repitan en los concursos, lo que requiere de destinar esfuerzos especiales por ampliar la difusión del Fondo, acompañar la articulación con otras organizaciones contrapartes e involucrar a las agencias del SNU para que faciliten la llegada entre sus socios.

2. En relación a la convocatoria:

- *Las capacidades de diseño de proyectos no son homogéneas entre los potenciales postulantes al Fondo:* Las organizaciones postulantes, particularmente aquellas de la sociedad civil, no necesariamente saben diseñar proyectos con enfoque lógico, por lo que ha sido muy importante la realización de talleres previos y el acompañamiento ofrecido particularmente por el PNUD a las organizaciones en esta fase.
- *La claridad de las temáticas y prioridades geográficas en las convocatorias y bases es fundamental para facilitar la evaluación y transparencia de la selección:* con la experiencia adquirida a través de las 4 convocatorias realizadas, es posible afirmar que el Fondo recibe proyectos muy diversos, lo que se traduce posteriormente en dificultades para evaluarlos y comunicar su selección. Por ello, vale la pena que el Comité Directivo defina los países en que se podrán desarrollar los proyectos, así como aquellas iniciativas que no son materia de financiamiento (por ejemplo, obras de infraestructura).
- *El principal canal de difusión del Fondo es el sitio web de AGCI:* ello da cuenta de la importancia de fortalecer la estrategia comunicacional para llegar a más audiencia y promover mayores contenidos vinculados.

3. En relación a la gestión administrativa:

- *Existen diferencias en la capacidad de ejecución de los proyectos, según el tipo de ejecutor:* en general, las organizaciones de la sociedad implementan con mayor facilidad y agilidad las actividades, mientras que en el caso de los organismos públicos existen dificultades con el traspaso de los recursos lo que hace más lenta su ejecución. Algo similar ocurre con las otras agencias del sistema, que cuentan con sus propios sistemas de gestión y rendición. Conociendo este aspecto, se podría evaluar si se priorizan proyectos de las OSC o se buscan arreglos de gestión que anticipen los problemas administrativos.
- *La gestión del Fondo posee más costos administrativos que los presupuestados:* el acompañamiento a los proyectos, así como los procesos de selección de las iniciativas en cada concurso ha exigido mayor dedicación de recursos humanos que los planificados inicialmente. Ambas instituciones han debido incorporar más personal a los equipos técnicos, lo que es necesario considerar para la siguiente fase.
- *La imprecisión de algunos instrumentos de gestión dificulta una adecuada implementación de los proyectos:* es el caso, por ejemplo, de la falta de definición de plazos para presentar el Plan de Trabajo en los proyectos aprobados, o documentación de respaldo de las organizaciones respecto de sus capacidades financieras y administrativas. Contar con anticipación con los antecedentes necesarios para una adecuada gestión permite prever una serie de dificultades que se pueden presentar.
- *La adecuada transparencia de la gestión del Fondo es un aspecto fundamental para su legitimidad y capacidad de convocatoria:* si bien es cierto que se avanzó mucho en esta etapa en la transparencia de todos los procesos, en lo referido a la selección de los proyectos ha sido más débil y se precisa buscar mecanismos de información

a las organizaciones postulantes, tanto cuando han sido elegidos y sus razones, como aquellos que han quedado fuera y sus razones.

4. En relación a los resultados

- *La existencia del Comité Directivo que orienta estratégicamente la labor del Fondo ha sido clave para su fortaleza institucional:* esta instancia ha funcionado regularmente, sin enfrentar conflictos o bloqueos en el proceso de toma de decisiones.
- *La articulación de los proyectos que funcionan en un mismo país maximiza los resultados de la cooperación:* la coordinación entre las iniciativas produce sinergia entre las acciones y reconocimiento entre las contrapartes locales que la ven como parte de un proceso más amplio de cooperación internacional.
- *Los proyectos que cuentan con asociaciones locales previas son más exitosos:* los vínculos o compromisos previos favorecen el logro de los objetivos pues la comunidad local ya conoce el proyecto y tiene interés en su ejecución.

VIII. Anexos

Anexo 1: TDR de la evaluación (se adjunta PDF)

Anexo 2: Listado de proyectos seleccionados Fase 1

Anexo 3: Matriz de evaluación

Anexo 4: Pauta básica de entrevistas y cuestionario on-line

Anexo 5: Bibliografía y documentación consultada

Anexo 1: TDR de la evaluación (se adjunta PDF)

Anexo 2: Listado de proyectos seleccionados Fase 1

	N°	Tipo	Nombre Proyecto	Contraparte	Ámbito geográfico	MONTO USD
PRIMERA CONVOCATORIA 2012	1	ONG	Piloto de Huertas de Autoconsumo familiar y comunitarias en Centro América	América Solidaria	Guatemala	54.950
	2	ONG	Trabajos de invierno 2013	Fundación Techo para Chile	Paraguay	99.984
	3	ONG	Programa Internacional de capacitación en prevención de quemaduras	COANIQUEM	El Salvador, Honduras, Guatemala, Costa Rica, Panamá y República Dominicana	60.000
	4	ONG	Diplomado internacional de especialización en seguridad alimentaria y Nutricional	Fundación Henry Dunant	Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá	74.175
	5	Organización Gob/ SNU	Reconstruyendo la Educación en Haití	AGCI / AMSOL	Haití	110.000
	6	Organización Gob/ SNU	Enhancing the economic livelihood of the poor in Guyana	UNDP Guyana	Guyana	200.000
	7	Organización Gob/ SNU	Desarrollo de un modelo para la lucha contra el hambre, desnutrición y pobreza	FAO / CONIN	Guyana y Jamaica	185.000
	8	Organización Gob/ SNU	Disminución del hambre y la pobreza en Guatemala y Honduras a través de intervenciones en la ventana de oportunidades de los 100 días	AGCI / PMA	Honduras y Guatemala	200.000
SEGUNDA CONVOCATORIA 2013	9	ONG	Piloto de Huertas de autoconsumo familiar y comunitaria, educacionales y familiares	América Solidaria	Guatemala y Honduras	162.115
	10	Organización Gob/ SNU	Voluntarios Chile	AGCI / FSP	Centroamérica y Haití	199.050
	11	Organización Gob/ SNU	Ahorro familiar y mejoramiento de dieta de familias pobres utilizando artefactos de energía solar	PNUD CHILE / Canelo de Nos	El Salvador y Uruguay	199.900
	12	Organización Gob/ SNU	Development of Regional Community Poverty Profile	UNDP Trinidad y Tobago	Trinidad and Tobago	177.331
TERCERA CONVOCATORIA 2014	13	ONG	Tecnologías Socialmente Apropriadas para mejorar su calidad de vida	Canelo de Nos	El Salvador y Honduras	149.865
	14	ONG	Huertos de autoconsumo familiares, comunitarios y educativos	América Solidaria	Guatemala	82.860
	15	ONG	Fortalecimiento de la seguridad alimentaria, para crear condiciones para el retorno de las familias campesinas desplazadas por la violencia en Colombia	CETSUR	Colombia	150.000

	16	ONG	Servicio País y AROVIA	FSP	Paraguay	47.265
	17	ONG	Huerto comunitario para Sichili	Africa Dream	Zambia	47.153
	18	ONG	Fortalecimiento de docentes en escuela rural de Moatize	Africa Dream	Mozambique	17.000
	19	ONG	Trabajos Voluntarios de Invierno 2015	Techo	Paraguay	100.000
	20	ONG	Fortaleciendo soberanía alimentaria e identidad cultural a través de la implementación de chacras -huertas en el altiplano andino.	Fundecam	Peru	46.324

Anexo 3: Matriz de evaluación

Se han considerado los criterios de evaluación según el CAD/OECD que han sido ajustados a los objetivos específicos señalados en los TDR: Relevancia, Eficacia, Eficiencia, Sostenibilidad e Impacto, que se expresan en las siguientes preguntas de evaluación:

<i>Criterios</i>	<i>Preguntas de evaluación</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Fuentes de información</i>	<i>Técnicas</i>
<i>Relevancia</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué medida el Proyecto está en línea con las prioridades nacionales, las políticas de cooperación o las necesidades de los países beneficiarios/receptores? 2. ¿Cómo ha contribuido el Proyecto a promover los principios de igualdad de género, derechos humanos y desarrollo humano? 3. ¿En qué medida el marco lógico definido, a nivel efecto y productos, es relevante y presenta una visión adecuada sobre la que basar las iniciativas y proyectos? En caso de que se haya modificado la programación, ¿reflejó los cambios necesarios? 4. ¿El diseño del proyecto incorporó lecciones aprendidas y buenas prácticas de otras experiencias similares? 5. ¿El diseño del Proyecto incorporó un adecuado análisis de actores? 6. ¿Son alcanzables los objetivos y resultados esperados en el plazo estipulado? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alineamiento de resultados con las políticas de cooperación del gobierno e Chile. 2. Adecuada identificación de necesidades e intereses de cooperación. 3. Existencia de diagnósticos actualizados sobre la problemática en los países receptores de cooperación. 4. Indicios de incorporación de intereses de las mujeres o grupos más desventajados entre los proyectos seleccionados de la cooperación. 5. Identificación del valor agregado de las instituciones participantes en la gestión del Fondo Chile a nivel global, regional y nacional. 6. Identificación de fortalezas y debilidades del modelo de Fondo de cooperación sur-sur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos oficiales del Fondo y planes de trabajo. • Opinión de actores relevantes. • Documentos de política pública del gobierno de Chile. • Documentos de Convocatorias públicas. • Proyectos aprobados y financiados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas

<i>Criterios</i>	<i>Preguntas de evaluación</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Fuentes de información</i>	<i>Técnicas</i>
<i>Eficacia</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué medida se ha avanzado hacia los resultados? 2. ¿Cómo ha contribuido el Proyecto a la estrategia general de Cooperación Sur-Sur del gobierno de Chile y de la AGCI, al UNDAF y CPAP del PNUD? 3. ¿Cómo han contribuido los productos a los resultados? ¿Han sido efectivos? 4. ¿Han existido barreras para alcanzar el objetivo del proyecto? 5. ¿Son adecuados los mecanismos de seguimiento y evaluación? 6. ¿Los planes de trabajo tienen un enfoque basado en resultados, tanto los de la coordinación del Fondo como los de las iniciativas apoyadas? 7. ¿Se ha contado con una estrategia de promoción y comunicación útil y fiable que contribuya a alcanzar los resultados esperados? 8. ¿Se han determinado buenas prácticas, casos de éxito, experiencia adquirida o ejemplos que pueden replicarse? 9. ¿Qué elementos o estrategias pueden destacarse como claves en la contribución para el logro de los resultados? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de marco lógico del Fondo y su cadena de resultados coherente al logro de objetivos. 2. Identificación de resultados estándar y diferenciados según convocatorias. 3. Identificación de buenas prácticas e innovaciones. 4. Fortalezas y debilidades de las estrategias e instrumentos utilizados. 5. Externalidades positivas y/o negativas identificadas. 6. Ideas fuerza del Fondo Chile instalados a nivel de líderes de opinión. 7. Capacidades del aparato público, de los socios y la sociedad civil fortalecidas para implementar y monitorear los cambios impulsados con los proyectos. 8. Modelo de gobernanza del Fondo Chile funcionando. 9. Referencias en acceso a información del Fondo, tanto de las convocatorias como de sus resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos oficiales de estrategia y planes de trabajo • Visitas al sitio web y descargas de documentos. • Opinión de actores relevantes • Archivos de prensa 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental y de sitio web. • Entrevistas • Encuesta

<i>Criterios</i>	<i>Preguntas de evaluación</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Fuentes de información</i>	<i>Técnicas</i>
<i>Eficiencia</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué medida el modelo de gestión desarrollado (es decir, instrumentos; recursos económicos, humanos y técnicos; estructura institucional; flujo de información; entre otros aspectos) ha contribuido al logro de los resultados esperados? 2. ¿Cuál ha sido el progreso en términos financieros (montos comprometidos y ejecutados, total y por proyecto)? 3. ¿Han existido de obstáculos de tipo administrativo, financiero o de gestión que hayan afectado la obtención de los resultados esperados? 4. ¿El proyecto cuenta con un apropiado control financiero, incluyendo informe y planificación de los gastos, que permitan la toma de decisiones informadas relacionadas con el presupuesto y que permitan un flujo financiero oportuno? 5. ¿Se encuentran claras las responsabilidades para reportar sobre la gestión del Proyecto? 6. ¿Se ha documentado los cambios y aprendizajes del proceso de implementación y se han compartido con actores claves? 7. ¿Las herramientas de seguimiento y evaluación diseñadas y aplicadas proveen información confiable, oportuna y suficiente para una adecuada toma de decisiones? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanismos e instrumentos operativos se desarrollan adecuadamente en el periodo. 2. Planificación y uso racional de recursos humanos y financieros. 3. Existencia de sinergia en el funcionamiento del programa entre sus distintos niveles de ejecución. 4. Aprendizajes identificados e incorporados al modelo de gestión del programa. 5. Difusión y consulta sobre decisiones de recursos al interior de los equipos ejecutores. 6. Productos y servicios entregados oportunamente y con nivel esperado de calidad. 7. Identificación de obstáculos y barreras en el campo de la implementación y eficiencia. 8. Identificación de formas de participación de socios/beneficiarios del programa. 9. Existencia de registros, memoria institucional o sistematizaciones de los procesos de convocatorias. 10. Existencia de manuales de procedimientos en las instituciones vinculadas a la gestión del fondo. 11. Existencia de mecanismos de rendición de cuentas del Fondo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos oficiales y planes de trabajo. • Opinión de actores relevantes. • Documentos e informes de gestión y administrativos. • Actas de reuniones del Comité Directivo. • Convenios firmados con otros organismos públicos y privados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas

<i>Criterios</i>	<i>Preguntas de evaluación</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Fuentes de información</i>	<i>Técnicas</i>
	<p>8. ¿En qué medida se han apropiado de los productos y procesos tanto de gestión, como de seguimiento y evaluación, los socios y contrapartes y se han implicado desempeñando un papel activo y eficaz en ellos? ¿Qué modos de participación se han impulsado en el proceso?</p> <p>9. ¿La comunicación del Proyecto con las contrapartes es regular y efectiva?</p>			
<i>Sostenibilidad</i>	<p>1. ¿Cuáles son los indicadores de que los logros alcanzados se mantendrán en el tiempo?</p> <p>2. ¿En qué medida están comprometidos los asociados en seguir apoyando los procesos iniciados?</p> <p>3. ¿El Proyecto ha desarrollado y apalancado las alianzas apropiadas y necesarias, directas y tangenciales con otros gobiernos, con otras instituciones del estado y socios de la cooperación?</p> <p>4. ¿Cómo se responderá a las preocupaciones sobre igualdad de género, derechos humanos y desarrollo humano por los principales asociados?</p> <p>5. ¿Se ha creado y/o reforzado la capacidad operativa de las instituciones asociadas para que continúen con los procesos iniciados?</p>	<p>1. Compromisos o acuerdos de continuidad de los proyectos.</p> <p>2. Nivel de conocimientos en aspectos claves del Fondo Chile por parte de organizaciones públicas y de la Sociedad Civil.</p> <p>3. Desarrollo de alianzas con actores según las convocatorias del Fondo Chile.</p> <p>4. Medidas correctivas o flexibilidad del Fondo frente a situaciones planteadas por las contrapartes.</p> <p>5. Análisis de factores internos o externos y de factores contextuales que han incidido en el ritmo de implementación.</p> <p>6. Análisis de capacidades y recursos instalados en relación a los</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos oficiales de estrategia y planes de trabajo • Opinión de actores relevantes • Convenios con organismos públicos y privados. • Resultados de cuestionario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas • Encuesta

<i>Criterios</i>	<i>Preguntas de evaluación</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Fuentes de información</i>	<i>Técnicas</i>
	6. ¿Los riesgos identificados en el documento de proyecto y el módulo de riesgos de ATLAS son relevantes y se les ha dado seguimiento, definiendo adecuadas estrategias de mitigación?	desafíos de implementación del Fondo Chile. 7. Identificación de fortalezas y debilidades de los mecanismos de articulación del trabajo a nivel de organizaciones contrapartes con los países receptores de cooperación.		
<i>Impacto</i>	1. ¿Cuáles son los efectos positivos y negativos, a largo plazo, previstos y no previstos del Fondo Chile? 2. ¿El progreso alcanzado permitirá en el futuro lograr cambios beneficiosos para el desarrollo?	1. Factores y barreras que han incidido en la implementación del Fondo a nivel del país cooperante o de los países receptores de cooperación. 2. Desarrollo de marco legales o de gestión para instalar la política pública de cooperación sur-sur. 3. Percepciones sobre los impactos de la cooperación sur-sur más allá de los actores directamente involucrados.	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos del Programa • Documentos de posición de contrapartes • Opinión de actores relevantes • Marcos normativos existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental • Entrevistas • Encuesta

Anexo 3: Pautas Básicas de entrevistas

1. Autoridades involucradas en el Proyecto (Ministerio de Relaciones Exteriores y PNUD)

- a. Contexto de creación del Fondo: interés institucional, vinculación con otras políticas y programas, factores favorables y experiencias inspiradoras
- b. Caracterización del Fondo: relevancia de la iniciativa, fortalezas de su diseño, objetivos estratégicos y resultados esperados.
- c. Relación con las estrategias de CSS: qué aporta específicamente este Fondo, con qué desafíos globales o regionales se encuentra.
- d. Soporte institucional del Fondo: capacidades institucionales aportadas, exigencias o desafíos que plantea internamente su implementación.
- e. Proyecciones: plazos y duración estimada del proyecto, aspectos a mejorar o variar, énfasis de una nueva etapa

2. Equipos de coordinación del Fondo

- a. Historia del proceso de diseño, aprobación y puesta en marcha del Fondo: principales hitos, actores participantes, metodología de diseño, instalación Comité Directivo y equipos.
- b. Planificación y seguimiento: modalidades de programación y sistema de toma de decisiones. Sistema de seguimiento del Fondo y de cada uno de los proyectos: mecanismos, rendición de cuentas y vínculo con el Comité Directivo.
- c. Convocatorias: diseño de bases, sistema de evaluación y selección de iniciativas, difusión y resultados de cada convocatoria; diferencias entre las convocatorias (aprendizajes y ajustes realizados).
- d. Líneas de trabajo: diferencias de enfoque entre las líneas, diferencias entre los mecanismos, actores participantes en cada una, articulación entre las tres líneas.
- e. Funcionamiento: recursos disponibles y mecanismos de gestión.
- f. Articulación entre AGCI y PNUD: logros y dificultades
- g. Resultados alcanzados y no alcanzados
- h. Facilitadores y limitaciones en la obtención de resultados.
- i. Relación con otros actores: contrapartes de gobierno, OSC, otros países.
- j. Recomendaciones: Propuestas para el próximo período

3. Responsables de la ejecución de los proyectos seleccionados en esta primera fase (nivel meso).

- a. Conocimiento e interés en participar del Fondo
- b. Aporte de la participación en el Fondo para la institución
- c. Diferencias con experiencias similares
- d. Limitaciones en el diseño y ejecución del Fondo
- e. Recomendaciones

4. Las instituciones que son potenciales seleccionadas en las convocatorias del Fondo Chile.

- a. Conocimiento e interés en participar del Fondo
- b. Aporte de la participación en el Fondo para la institución
- c. Diferencias con experiencias similares
- d. Limitaciones en el diseño y ejecución del Fondo
- e. Recomendaciones

5. Integrantes de equipos a cargo de la implementación de los proyectos en los países.

- a. Caracterización del proyecto ejecutado: propósito, actores participantes, duración, vinculación con otras iniciativas nacionales e internacionales, destinatarios/as, proceso de diseño.

- b. Proceso de postulación al Fondo: conocimiento, claridad de las bases, documentación requerida, claridad de la información, criterios de evaluación y mecanismos de selección.
- c. Proceso de implementación: claridad y eficiencia de mecanismos de reporte técnico y financiero, oportunidad y celeridad en el traspaso de recursos.
- d. Seguimiento y evaluación: valoración de los mecanismos e instrumentos de seguimiento; requerimientos desde el equipo del Fondo. Compromiso de evaluación, acompañamiento técnico de parte del Fondo.
- e. Valoración del equipo del Fondo: comunicación, capacidad técnica, aportes a la gestión, contacto con otros actores y experiencias, traspaso de buenas prácticas.
- f. Resultados alcanzados y no alcanzados.
- g. Facilitadores y limitaciones en la obtención de resultados.
- h. Recomendaciones.

6. Embajadores/as u otras autoridades chilenas en los países receptores de cooperación.

- a. Conocimiento del Fondo
- b. Valoración del aporte a su gestión como embajador
- c. Involucramiento de la Embajada en la gestión del Fondo y de las iniciativas apoyadas
- d. Importancia de la cooperación sur-sur en su gestión y experiencias desarrolladas en esa área
- e. Recomendaciones

1. Dimensiones del Cuestionario que se aplicará

I. Perfil de la persona que responde:

Edad, Sexo, País de Residencia, Organización en que trabaja, Cargo que ocupa.

II. Conocimiento del Fondo

Canales de información acerca del fondo, conocimiento de objetivos y modalidad de operación.

III. Mecanismos de Implementación

Valoración de mecanismos de reportes, rendiciones financieras, seguimiento y evaluación.

IV. Aportes del Fondo

Valoración de las contribuciones al desarrollo de la CSS, valoración del aporte al conocimiento y vinculación entre actores, contribución al desarrollo de buenas prácticas en políticas públicas.

V. Proyecciones y recomendaciones

Sostenibilidad de las iniciativas, fortalezas y debilidades, recomendaciones.

Anexo 4: Bibliografía y documentación consultada

- AGCI. (2014). "Ayuda humanitaria para Caribe Anglófono". (Documento interno, carta dirigida a Embajada Chile Jamaica). Chile.
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2006). Historia de la Ley 20138. Santiago de Chile.
- CDEMA. (2013). "Situation report #3 – deadly low-level trough system impacts Dominica, Saint Lucia and Saint Vincent & The Grenadines". (Documento interno, borrador). Barbados, West Indies.
- Congreso de la República de Chile (2006) Ley 20138 Autoriza la contribución de Chile a la acción contra el hambre y la pobreza mundial. Ministerio de Hacienda. Congreso de la república de Chile.
- Embajada Chile Jamaica. (2014). "Ayuda Humanitaria Santa Lucia y Dominica" (documento interno, carta dirigida a AGCI). Chile.
- Embajada Chile Jamaica. (2014). "Informa gira a St. Lucia y Dominica" (Documento interno, carta dirigida a DIRAMENORTE). Chile.
- Embajada Chile Jamaica. (2014). "Remite carta agradecimiento Gobierno de Dominica" (Documento interno, carta dirigida a DIRAMENORTE). Chile.
- Embajada Chile Jamaica. (2014). "Remite Carta ODPEM" (documento interno, carta dirigida a Director General de Office of Disaster Preparedness and Emergency Management-ODPEM). Chile.
- Embajada Chile Jamaica. (2015). "Adjunta carta de PM de Dominica solicitando ayuda internacional" (documento interno, carta dirigida a DIRAMENORTE). Chile.
- Embajada Chile Trinidad y Tobago. (2013). "Ayuda a San Vicente y las Granadinas" (Documento interno, carta dirigida a SUBSEC). Chile.
- Embajada Chile Trinidad y Tobago. (2013). "Solicita remitir carta al Secretario Ejecutivo del Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza." (Documento interno, carta dirigida a Ministerio de Relaciones Exteriores). Chile.
- Embajada Chile Trinidad y Tobago. (2013). "Tormentas y daños en San Vicente y las Granadinas" (documento interno, carta dirigida a SUBSEC). Chile.
- Embajada, Asuntos bilaterales. (2013). "Carta desastre Caribe, solicitud de fondos". (Documento interno, carta dirigida a Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza). Chile.
- Embajada, Asuntos multilaterales y globales. (2014). "Solicitud de fondos para dar respuesta a petición de ayuda humanitaria por parte de Guatemala". (Documento interno, carta dirigida a Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza). Chile.
- Embajada, Política multilateral. (2014). "Solicitud de fondos para apoyar iniciativa internacional GAVI". (Documento interno, carta dirigida a Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza). Chile.
- Fondo Chile (2012) Acta 04/07/2012 Constitución del Directorio y Elección Presidente. Santiago de Chile.
- Fondo Chile (2012) Acta 06/09/2012 Revisión documentos formales/ Países prioritarios. Santiago de Chile.
- Fondo Chile (2012) Acta 17/12/2012 Monto asignado/ Selección de perfiles proyecto. Santiago de Chile.
- Fondo Chile (2012) Acta 22/11/2012 Monto asignado/ Selección de perfiles proyecto. Santiago de Chile.
- Fondo Chile (2013) Acta 07/02/2013 Estado de avance general/ Proyectos/ Pendientes. Santiago de Chile.
- Fondo Chile (2013) Acta 30/07/2013 Reunión Directorio Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza. Santiago de Chile.
- Fondo Chile (2014) Acta 12/08/2014 Reunión Directorio Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza. Santiago de Chile.

Fondo Chile (2015) Acta 06/01/2015 Reunión Directorio Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza. Santiago de Chile.

Fondo Chile (2015) Acta 29/06/2015 1ª Evaluación de Proyectos de la OSC 1ª convocatoria FASE 2. Santiago de Chile.

Fondo Chile (varios años) Bases de Convocatorias. Santiago de Chile.

Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza. (2014). "Solicitud de transferencia de fondos". (Documento interno, carta dirigida a Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). Chile.

Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza. (2014). "Solicitud traspaso a CDEMA Dominica y Santa Lucía". (Documento interno, carta dirigida a Representante residente del Programa de NU para el Desarrollo). Chile.

Gobierno de Chile/PNUD (2011) PRODOC Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza. Santiago de Chile.

Gobierno de Guatemala. (2014). "Llamamiento Internacional para el Centro de Coordinación para la Ayuda y Asistencia Humanitaria Internacional-CCAH". Guatemala.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2013). "Contribución Chile Brote Epidémico Polio". (Documento interno, carta de E. Egipto dirigida a DIMULTI). Chile.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2014). "Aporte de Chile para Campaña Vacunación Polio para refugiados sirios en Egipto". (Documento interno, carta de AGCI dirigida a Embajada Chile Egipto). Chile.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2014). "Ayuda Humanitaria San Vicente y Granadinas". (Documento interno, carta dirigida a Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza). Chile.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2014). "Ayuda Inundaciones San Vicente y Granadinas". (Documento interno, carta dirigida a Misión ONU). Chile.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2014). "Carta Solicitud Bolivia". (Documento interno, carta dirigida a Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza). Bolivia.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2014). "Remite copias, contratos y link aporte del Gobierno de Chile al Fondo de UN para la respuesta de emergencia contra el Ébola". (Documento interno, carta dirigida a DIMUTI). Chile.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (2015). "Solicitud Dominica Cooperación para hacer frente a Tormenta Erika". (Documento interno, carta dirigida a Misión ONU). Chile.

MISONU. (2014). "Remite solicitud de ayuda Inundaciones San Vicente y Granadinas". (Documento interno, carta dirigida a DIRAMENORTE). Chile.

ODPEM. (2014). "Respuesta ayuda humanitaria" (documento interno, carta dirigida a embajador chileno).

PNUD (2013) Informe de Seguimiento Anual del Proyecto del Fondo Chile. Santiago de Chile.

PNUD (2014) Informe de Seguimiento Anual del Proyecto del Fondo Chile. Santiago de Chile.

PNUD (2014) Revisión Sustantiva del Fondo Chile. Santiago de Chile.

PNUD (varios años). Plan Anual de Trabajo del proyecto Fondo Chile. Santiago de Chile.

Secretaría Ejecutiva del Fondo. (2012). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 04 de julio).

Secretaría Ejecutiva del Fondo. (2012). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 06 de septiembre).

Secretaría Ejecutiva del Fondo. (2012). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 22 de noviembre).

Secretaria Ejecutiva del Fondo. (2012). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 17 de diciembre).

Secretaria Ejecutiva del Fondo. (2013). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 07 de febrero).

Secretaria Ejecutiva del Fondo. (2013). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 30 de julio).

Secretaria Ejecutiva del Fondo. (2013). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 09 de agosto).

Secretaria Ejecutiva del Fondo. (2014). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 12 de agosto).

Secretaria Ejecutiva del Fondo. (2015). "Reunión Comité Directivo Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza, 1ª Evaluación de Proyectos de la OSC 1ª convocatoria FASE 2" (acta, documento interno 29 de julio).

Secretaria Ejecutiva del Fondo. (2015). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza" (acta, documento interno 06 de enero).

Secretaria Ejecutiva del Fondo. (2015). "Reunión Fondo Chile contra el Hambre y la Pobreza fase 2" (acta, documento interno 21 de septiembre).

UN Agency. (2014). "Drought Support to Guatemala". (Documento interno de World Food Programme). Regional Office for Latin America & the Caribbean.

UNICEF, WHO. (2013). "WHO/UNICEF joint proposal to support Polio Supplementary Immunization Activities Egypt". (Documento interno). Egipto.

World Food Programme-WFP. (2013). "Restoring Food Security and Livelihoods for Vulnerable Groups Affected by Recurrent Shocks in El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua". WFP/EB.2/2013/7-C/4, disponible en: <http://executiveboard.wfp.org/home>.