



INFORME FINAL

EVALUACIÓN DEL MARCO DE ASISTENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO EN CHILE 2019-2022

Equipo de evaluación:
Alejandra Faúndez (Coordinadora)
Cecilia Delaney
Claudia Olavarría
Soledad Quiroz
Pedro Ravanal

Santiago, 17 de febrero de 2022

Agradecimientos

Como equipo evaluador queremos agradecer la disponibilidad y la calidad de los contenidos recogidos en cada una de las entrevistas realizadas a las personas pertenecientes a las Agencias, Fondos y Programas de las Naciones Unidas que trabajan en Chile, como a las contrapartes de gobierno y de organizaciones de la sociedad civil y la academia, que gentilmente nos donaron parte de su tiempo en un momento complejo para el país. Queremos agradecer especialmente a Silvia Rucks Ex Coordinadora Residente, a María José Torres actual Coordinadora Residente y a la OCR de Chile, quienes nos permitieron entender con mayor profundidad el contexto nacional y las diversas fases del desarrollo de la cooperación de las Naciones Unidas en el país.

Agradecemos también al equipo de estudiantes en práctica del Magíster en gestión y Políticas Públicas de la Universidad de Chile por su colaboración en el proceso de rápida transcripción de las entrevistas y seguimiento a la Encuesta: Camilo Aguilar, María Pía Montero y Erick Martínez.

Contenido

LISTADO DE ACRÓNIMOS	5
I. RESUMEN EJECUTIVO	6
II. INTRODUCCIÓN	13
III. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	14
1. Principales elementos del contexto de país	14
2. Descripción del Marco de Cooperación 2019-2022	18
IV. ALCANCE Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	21
1. Propósito de la evaluación	21
2. Objetivos y alcance de la evaluación	21
3. Criterios y preguntas de evaluación	21
V. ENFOQUE Y METODOLOGÍA UTILIZADOS	24
1. Enfoques de la evaluación	24
2. Fuentes de información y marco muestral	25
3. Procedimientos, técnicas y análisis de información	25
4. Estándares y consideraciones éticas	26
5. Principales limitaciones de la evaluación y medidas de mitigación	27
VI. HALLAZGOS	28
1. Pertinencia/relevancia	28
2. Eficacia	30
3. Eficiencia	44
4. Sostenibilidad	52
5. Enfoque de género y derechos humanos	55
VII. CONCLUSIONES	61
VIII. RECOMENDACIONES	63
IX. LECCIONES APRENDIDAS y BUENAS PRACTICAS	63
X. ANEXOS	69
Anexo 1: Términos de referencia	69
Anexo 2: Matriz de Evaluación	74
Anexo 3: Listado de instituciones entrevistadas	78
Anexo 4: Instrumentos de recolección de información	79
Anexo 5: Bibliografía consultada	88

Índice de Tablas e ilustraciones

Tabla 1: Áreas de cooperación y efectos de desarrollo del Sistema de las Naciones Unidas para el período 2019-2022.....	19
Tabla 2: Preguntas de evaluación según criterios	22
Tabla 3: Matriz básica para el uso de instrumentos	25
Tabla 4: Indicadores sin línea de base según áreas de cooperación y efectos directos	31
Tabla 5: Información de resultados por cada efecto directo según lo programado.....	27
Tabla 6: Presupuesto proyectado y el ejecutado por efecto	40
Tabla 7: Comparación entre el presupuesto proyectado y el ejecutado por agencia y por efecto	41
Tabla 8: Comparación entre el presupuesto proyectado y el ejecutado por agencia	43
Tabla 9: Recursos como porcentaje total del presupuesto del Marco de Cooperación (Proyectado v/s Efectivo)	44
Tabla 10: Programas Conjuntos y recursos comprometidos en el periodo	45
ILUSTRACIÓN 1: ESTRUCTURA INTERINSTITUCIONAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MC 2019 – 2022	20

LISTADO DE ACRÓNIMOS

ACNUDH	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AFP	Agencias, Fondos y Programas de las Naciones Unidas
CCA	Análisis Común de País
CEDAW	Convención para la Eliminación de toda forma de Discriminación hacia las Mujeres
CTI	Comité Técnico Interagencial
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
EPU	Examen Periódico Universal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
GBR	Gestión Basada en Resultados
GI	Grupo Interagencial
INE	Instituto Nacional de Estadística
LGTBI	Lesbiana, Gay, Transexual, Bisexual e Intersexual
M&E	Monitoreo y Evaluación
NNA	Niños, Niñas y Adolescentes
NRA	Non- Resident Agencies – Agencias No Residentes
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONU-INDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONU-HABITAT	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
ONU MUJERES	Entidad de Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
OMS	Organización Mundial de la Salud
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PIB	Producto Interno Bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
UNCT	United Nations Country Team (Equipo País de UN por sus siglas en inglés)
UNDG	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (por sus siglas en inglés)
UNEG	Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
UNDESA	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de Naciones Unidas
UNDAF	United Nations Development Assistance Framework – Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
VbG	Violencia basada en Género

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento corresponde al Informe final de la evaluación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile 2019-2022 (MC), firmado por el Gobierno de Chile y el Sistema de las Naciones Unidas (SNU) el 1 de agosto 2019.

El **objetivo general** de la evaluación fue determinar el logro de los resultados esperados, los desafíos y las lecciones aprendidas durante el período de implementación del Marco de Cooperación 2019-2022, entregando insumos relevantes para el próximo ciclo de programación y recomendaciones para mejorar las estrategias, los mecanismos de implementación y eficiencia.

En particular, la evaluación se focalizó principalmente en los siguientes **objetivos específicos**:

- (i) Medir el avance hacia los “efectos directos” (resultados esperados) de la Matriz de Resultados del MC (con base a los indicadores establecidos en la matriz y a otros documentos complementarios) identificando las contribuciones del SNU hacia su logro.
- (ii) Identificar los factores que afectaron la contribución del SNU a alcanzar los logros definidos, explicando los niveles de desempeño en relación con los factores habilitantes y restricciones que han afectado su implementación.
- (iii) Identificar lecciones de las experiencias del ciclo de programación actual, así como problemas y oportunidades que surgieron de la implementación del MC para orientar mejor la implementación del nuevo Marco y su plan de implementación.
- (iv) Proponer recomendaciones para el próximo ciclo de planificación, las que deben estar debidamente vinculadas a las conclusiones y basarse en las lecciones aprendidas a través de la evaluación.

El marco temporal de la evaluación incluyó el período comprendido entre el 1 de agosto 2019 hasta noviembre de 2021 y consideró el análisis del diseño del Marco de Cooperación, los procesos de implementación conducentes a sus efectos y los resultados alcanzados, los resultados no esperados y los factores que favorecieron u obstaculizaron la consecución de esos resultados. Se examinó también el mecanismo de gestión y articulación entre los organismos del Sistema del SNU y su vinculación con el gobierno y la sociedad civil chilena.

Los/as destinatarios/as de los resultados de la evaluación son principalmente los miembros del Equipo de País de las Naciones Unidas (UNCT, Coordinadora Residente y Líderes de los Grupos de Resultados), Grupos Interagenciales, gobierno nacional, gobiernos subnacionales, otros organismos estatales, sociedad civil, academia, sector privado, otros organismos multilaterales y bilaterales de cooperación.

La evaluación estuvo orientada por un enfoque de derechos, de igualdad de género y de gestión basada en resultados. Se realizó sobre la base de las directrices para la formulación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible¹ (UNSDCF por su sigla en inglés), aprobados por el Grupo de Desarrollo de Naciones Unidas y publicado en 2019, por la Guía de UNEG Guidance on Preparing ToR for UNDAF Evaluations y Frequently Asked Questions for UNDAF Evaluations, UNEG Quality Checklist for Evaluation Reports y Guidance Document – Evaluability Assessment of the United Nations Sustainable development Cooperations Framework (UNSDCF) (2020).

Se utilizaron los criterios estándar de la OCDE/CAD adaptados a lo señalado en los términos de referencia, adicionalmente de elementos claves relativos al diseño, la focalización y las ventajas comparativas de los organismos del SNU en el país. Se puso especial énfasis en recoger los aprendizajes y conocimiento que los actores involucrados desarrollaron en el curso del proceso de implementación, en vistas a fortalecer los logros y aprender de las dificultades que presentaron y ofrecer recomendaciones para el proceso de programación conjunta del próximo período.

Se utilizaron metodologías mixtas y se llegó a entrevistar a actores de todos los sectores vinculados a su implementación.

¹ El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) ha pasado a denominarse Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible a fin de reflejar de manera más precisa la relación que existe actualmente entre los Gobiernos y el Sistema de las Naciones Unidas y se refiere a la colaboración orientada a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En el proceso de evaluación fue posible identificar 27 hallazgos organizados según las preguntas y criterios de evaluación, 11 lecciones aprendidas y 6 buenas prácticas. Los principales hallazgos fueron los siguientes:

Pertinencia y coherencia:

1. *Si bien se trata de un marco de transición, una mayor apropiación (sobre todo en la fase de implementación) de los lineamientos de la Reforma de Sistema de las Naciones Unidas, hubiera favorecido una mejor valoración de los criterios de evaluación, a partir de la pertinencia. En particular y -a modo de ejemplo- el seguimiento al MC estuvo limitado a las actividades y programación interagencial dejando por fuera una parte importante de la planificación y resultados de las agencias y, por lo tanto, redujo su potencial como marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las AFP.*
2. *En general, el CCA constituyó un marco de referencia relevante para el análisis previo y el MC 2019-2022 un marco de alineación para las Agencias del SNU (pero no tanto de planificación), facilitado por la generalidad y amplitud de sus efectos. Sin embargo, la diferente periodicidad de los ciclos de planificación plurianual de varias agencias con respecto al Marco representó un desafío en materia de alineación. A eso tampoco contribuyó el limitado conocimiento del Marco por parte de algunos actores clave.*
3. *En general el Marco de Cooperación y su matriz de resultados han sido flexibles y han podido mantenerse como “sombriilla” a pesar de los significativos cambios de contexto que hubo durante su desarrollo.*

Eficacia:

4. *El Marco de cooperación 2019-2022 ha contribuido parcialmente a una mayor claridad de los resultados logrados ya que solo recoge los compromisos establecidos de forma conjunta por las agencias del SNU y eso ha constituido una limitación.*
5. *El sistema de seguimiento del MC ha tenido diversas limitaciones y no ha permitido visibilizar los resultados, así como tampoco implementar mejoras en este ámbito de la implementación.*
6. *La medición actual de los indicadores muestra vacíos importantes de información que no fueron actualizados durante el periodo de implementación del MC.*
7. *No es posible contar con una medición precisa de resultados que a su vez responda a la pregunta sobre el alcance nacional de los efectos.*
8. *Pese a la falta de seguimiento y medición de resultados, ha sido posible apreciar un conjunto de avances a través de las entrevistas a actores claves que son sustantivos respecto de las áreas de cooperación.*
9. *Los principales riesgos -desde el inicio del diseño del MC, fueron no contar con el acuerdo del gobierno para dar curso a su implementación. Por su parte, las oportunidades estuvieron dadas por el mantenimiento del diálogo con distintos sectores de la sociedad, la actitud de escucha y espera para lograr acuerdos marco y la instalación del acuerdo bajo las dependencias de la CEPAL.*
10. *Un amplio número de actores del SNU participantes en la evaluación reconocen la respuesta humanitaria y las estrategias de protección de derechos surgidas como respuesta a los desafíos del contexto -por pandemia, estallido social y crisis migratoria- como los principales resultados obtenidos en términos de la realización de los derechos humanos*

Eficiencia:

11. *La ejecución de los recursos financieros no ha sido eficiente, en el período 2019-2021, debido a que no alcanza al 50% de los recursos proyectados informados. Se evidencia falta de información en relación con la proyección de recursos, ejecución de estos y en relación con los recursos por movilizar.*
12. *La implementación del MC adoleció de una estrategia de movilización de recursos lo que repercutió en brechas de financiamiento para las iniciativas programadas.*
13. *El trabajo de los grupos interagenciales es valorado por los actores pese a que ha carecido de lineamientos claros de funcionamiento, han sido intermitentes y heterogéneos.*
14. *Los recursos movilizados y utilizados atendieron de manera prioritaria las tareas asociadas al mandato de cada AFP, toda vez que el presupuesto con que se cuenta fue proporcionado principalmente por ellas.*
15. *El marco de cooperación ha sido flexible, permitiendo un trabajo relativamente coordinado, sin embargo, la información de la que se dispone no permite afirmar que se han reducido los costos de transacción para los socios.*
16. *Las agencias aportan con sus recursos al trabajo conjunto, los recursos provenientes de fondos verticales son limitados por lo que los proyectos que abordan problemáticas definidas conjuntamente no siempre cuentan con financiamiento.*

Sostenibilidad:

17. *La consolidación, liderazgo e iniciativa de la OCR, el compromiso de partidas presupuestarias y la fijación de metas y mecanismos de movilización de recursos adicionales constituyen importantes factores para la sostenibilidad de los resultados del Marco de Cooperación.*
18. *Las fortalezas del SNU en Chile se vinculan a la expertise de alto nivel del SNU, así como a su capacidad de generar evidencia para el diseño y puesta en marcha de políticas públicas, la facilitación de consensos, y movilización de recursos. Sin embargo, y con excepción de las acciones de respuesta humanitaria y de protección de derechos humanos, la presencia territorial efectiva en el nivel subnacional o local continúa siendo un desafío.*
19. *El Marco de Cooperación ha favorecido la adopción de enfoques y estándares internacionales de derechos humanos, derechos de las personas migrantes, refugiadas y solicitantes de asilo, y el impulso de iniciativas de política pública y reforma legislativa en ciertas materias tales como medioambiente, protección social de las personas adultas mayores, regulación laboral e igualdad de género. Sin embargo, es difícil diferenciar y ponderar la contribución específica del SNU, de la Agencia, del Grupo de Resultados, del Programa Conjunto, o bien del propio socio estratégico, al logro del efecto según la programación del Marco de Cooperación.*
20. *La designación y permanencia de la nueva Coordinadora Residente, la consolidación de la OCR y un compromiso claro del Estado -como socio estratégico- constituyen factores fundamentales para la consolidación del proceso de Reforma del SNU en Chile.*

Género y Derechos Humanos:

21. *El UNCT ha priorizado las necesidades de grupos en situación de vulnerabilidad desde la formulación del CCA hasta el diseño e implementación del Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible 2019-2022.*
22. *El CCA incorporó una identificación de causas de desigualdad que fueron posteriormente recogidas en la definición de desafíos y la planificación de efectos directos, con especial foco en los efectos de desarrollo social y económico. Estas causas de desigualdad, aunque acotadas en el análisis, son coherentes con la puesta en marcha en acciones concretas para el adelanto de las poblaciones priorizadas.*
23. *El Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible para Chile 2019-2022 incorpora adecuadamente los enfoques de derechos humanos y género, desde el diagnóstico de la situación país hasta la planificación de los efectos. Con respecto a la implementación se observa un importante avance en cuanto a la instalación de ambos enfoques en el trabajo interagencial, sin embargo, persisten desafíos para su plena instalación en el quehacer del sistema.*
24. *El resguardo de la correcta incorporación de los enfoques de género y derechos humanos en la implementación del Marco de Cooperación ha sido tarea del Grupo Transversal de Género y DDHH, el cual ha implementado un trabajo sistemático de acompañamiento a los Grupos de Resultados mediante una estrategia que combina incidencia, asistencia técnica y desarrollo de capacidades.*
25. *Las consecuencias tanto de la pandemia por COVID 19 como del Estallido Social profundizaron las necesidades enfrentadas por las poblaciones más en situación de vulnerabilidad y las brechas de desigualdad en Chile desafiando al Sistema de Naciones Unidas a adaptar sus estrategias para responder eficazmente a los desafíos del nuevo escenario.*
26. *El Estallido Social, el Plebiscito Constituyente y la instalación de la Convención Constituyente han generado un set de oportunidades muy relevantes en las que el SNU ha incidido para avanzar en la realización de los derechos humanos y la igualdad de género de forma sostenible.*
27. *De la reflexión conjunta sobre los resultados de la implementación del Marco de Cooperación se observa que los principales avances alcanzados se encuentran en los factores habilitadores para avanzar hacia la realización de los derechos humanos y la igualdad de género y refieren a la instalación de las temáticas en la agenda, creciente sensibilización y desarrollo de capacidades institucionales, tanto en las agencias del SNU como en las instituciones gubernamentales socias.*

Una vez compilados los contenidos principales de los hallazgos se ha arribado a las siguientes conclusiones:

En primer lugar, cabe señalar que la implementación del MC en Chile en el periodo 2019-2022 se desarrolló en fases muy diferentes entre ellas y con condiciones contextuales difíciles para el país y para la gestión de la cooperación.

La irrupción del COVID-19 hizo sentir sus efectos no solamente en el plano estratégico y operativo del diseño e implementación del Marco de Cooperación, sino que planteó importantes desafíos de largo plazo en cuanto al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, hoja de ruta política e institucional para todo el Sistema de Naciones Unidas en materia de desarrollo para Chile y todos los países del mundo.

Los avances logrados y evidenciados en los Informes de Seguimiento Voluntario de Chile (2019), se vieron afectados. Esto se ha plasmado en el acceso a la salud, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, en virtud del desempeño de las tareas de cuidados y los roles de género asociados, la pérdida de puestos de trabajo y los cambios sustantivos en las formas de enseñanza y aprendizaje con la irrupción de la tecnología, las formas de trabajo digital y en remoto, con la necesaria adaptación del profesorado, alumnado, personal directivo y de las propias familias.

Por otra parte, se produjeron también retrocesos en los propios procesos de enseñanza y aprendizaje, en una mayor deserción escolar por la no presencialidad, los problemas derivados de la conectividad y acceso continuado a internet, o la dificultad para adaptarse a estas nuevas metodologías. Estos retrasos conllevan la premura de recuperar el tiempo perdido, abordando las desigualdades para no dejar a nadie atrás.

El refuerzo de las estrategias de protección, seguridad social y generación de ingresos de los hogares, así como el acceso a una educación de calidad y la vivienda, constituyeron demandas fundamentales que deberán canalizarse y ser trabajadas con una mirada de mediano y largo plazo.

En materia ambiental, los compromisos asumidos por Chile para la COP26 y los Acuerdos de París ofrecieron una ventana de oportunidad para la generación de consensos políticos, el posicionamiento y el trabajo de alto nivel de manera continuada para abordar estos nuevos riesgos, aún con el cambio de gobierno. La protección de la fauna, flora y los ecosistemas se vieron postergados en virtud de las urgencias que planteó la pandemia. Allí deberán pensarse iniciativas para promover el equilibrio entre la vida humana, natural y animal.

Los principales aspectos que incidieron en lo interno fueron principalmente: la reforma del propio Sistema de las Naciones Unidas con la consecuente instalación de la OCR de Chile; múltiples cambios de liderazgo en la coordinación residente, poca claridad respecto de las nuevas funciones, roles y gobernanza de los procesos en curso por parte de todos los actores.

En un sentido más acotado al MC, en lo externo, se trató con una contraparte gubernamental débil y con baja legitimidad para diferentes actores en el país, en una relación intermitente y poco interesada en la cooperación del SNU, lo cual se pudo apreciar también en el bajo interés de participar en la presente evaluación.

En este sentido el MC 2019-2022 no fue como tal un marco de referencia relevante para el conjunto de actores clave, sino más bien un marco de alineación suficientemente amplio y flexible para el trabajo más inercial de las Agencias, Fondos y Programas.

Desde la perspectiva de su eficacia, pese a todo este escenario desfavorable, las AFP pudieron sortear la adversidad e instalar temas relevantes en la agenda, pudieron, asimismo, desarrollar procesos de innovación en áreas no tradicionales a los procesos de cooperación y relacionarse con nuevas instituciones del Estado, así como también desarrollar un conjunto de iniciativas en el campo de los derechos humanos y el género que fueron destacadas en la presente evaluación y que de alguna manera tomaron un protagonismo impensado desde el diagnóstico inicial de país.

Desde el punto de vista de la eficiencia se observaron brechas importantes en el campo de la planificación y la gestión del MC, especialmente en un sistema de gobernanza poco claro y en la debilidad de su sistema de indicadores. Igualmente, hubo grupos que no funcionaron de manera regular: Grupo de monitoreo & evaluación y Equipo de operaciones (OMT) y por otra parte, los grupos interagenciales que tuvieron desarrollo de actividades en el período de implementación, tuvieron un funcionamiento heterogéneo en cuanto a los modos de organización, diseño de planes, distribución de tareas y seguimiento y monitoreo de los avances registrados. Por último, cabe señalar que no se observó coordinación entre los Grupos de Resultado de modo de maximizar los efectos del trabajo conjunto.

Igualmente, se advirtieron tensiones importantes producto de las limitaciones para disponer de recursos financieros sostenibles para el desarrollo de iniciativas, dadas las características particulares del país y las asimetrías entre agencias, lo que, a su vez, no tiene un correlato respecto de la alta experticia del recurso humano que está distribuido entre las distintas agencias, programas y fondos del sistema en Chile.

En síntesis, la coyuntura especialmente desafiante en la que se implementó el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible para Chile 2019-2022, marcada por el estallido social, la pandemia por COVID 19 y la profundización de la crisis migratoria en Chile, ha implicado una serie de limitaciones y dificultades para su implementación pero, al mismo tiempo, ha

implicado una oportunidad para sensibilizar sobre la relevancia y la idoneidad de utilizar y profundizar estrategias orientadas a la disminución de brechas en el ejercicio de derechos y de género en el contexto actual. Lo anterior en base a la profundización de estas brechas, especialmente entre las poblaciones priorizadas. En este sentido los resultados en torno a sensibilización, desarrollo de capacidades y articulación de actores para el uso del enfoque derechos humanos en la política pública y en el quehacer de la institucionalidad pública nacional son especialmente relevantes de cara a la generación de cambios sostenibles.

Esto implica la necesidad de promover procesos de reflexión no solamente en torno de los riesgos y amenazas que se han efectivamente producido, tal como sucede con la pandemia y sus efectos en diferentes ámbitos de la vida social, sino también en torno a los nuevos riesgos y amenazas, muy asociados a los efectos del cambio climático, el medioambiente y las crisis producto de la profundización de las desigualdades en el país.

A continuación, se presentan un conjunto de recomendaciones de manera esquemática que buscan aportar a futuras iniciativas de Marco de Cooperación en el país y se presentan asociadas a aquellos hallazgos que tienen espacio de mejoras:

Criterio	Recomendaciones
Pertinencia	Recomendación: de cara a la formulación del nuevo Marco de Cooperación asegurar una mayor alineación a la Reforma del SNU, a partir de la inclusión de la planificación individual de las agencias en el mismo y del funcionamiento de la estructura de gobernanza (a nivel de comité directivo conjunto, los Grupos de Resultados y el desarrollo de planes de trabajo conjuntos).
	Recomendación: dada la alta complejidad de la implementación de la reforma del SNU en relación con los Marcos de Cooperación a nivel de país, es fundamental asegurar un acompañamiento y asesoría constante ya sea en el proceso de formulación, en la implementación de parte del GNUDS y a partir de un fortalecimiento de capacidades de la OCR en este sentido.
	Recomendación: alinear la periodicidad de los marcos de planificación plurianual de las agencias al nuevo Marco, garantizando mayor armonización y suficiente tiempo para que las agencias incorporen en su planificación la estructura y focos temáticos y poblacionales del nuevo Marco. Se precisa un rol muy claro y activo en los planes anuales de implementación del MC, tanto de parte de la OCR como de las distintas agencias del UNCT. Se trata de avanzar hacia una mejor alineación del MC con la planificación individual de las agencias.
	Recomendación: garantizar una mayor articulación y diálogo entre los mecanismos de planificación y seguimiento del MC y los de respuesta a emergencias como el SERP u otros.
Eficacia	Recomendación: con base en las lecciones aprendidas de la experiencia de Chile (y posiblemente de otros países donde se hayan implementado UNDAF/UNSDCF de nueva generación), se recomienda una reflexión corporativa a nivel de GNUDS en materia de lineamientos para asegurar una mayor eficacia y eficiencia de los planes de trabajo conjuntos.
	Recomendación: Frente a la poca articulación con el gobierno en los niveles nacionales, es importante dejar espacio en el MC a los vínculos técnicos sectoriales frente a la falta de respuesta de las instituciones tradicionales de la cooperación y a la articulación con nuevos actores nacionales que manifiestan interés, no sólo los tradicionales.
	Recomendación: Junto con el diseño del nuevo marco se requiere diseñar un sistema de seguimiento con indicadores SMART y plausibles de medir, así como de actualizar e informar periódicamente sobre el estado de avances de la implementación. Se deben señalar claramente las funciones, los formatos y las responsabilidades de los actores involucrados en este proceso de medición de resultados con énfasis en la rendición de cuentas.

	<p>Recomendación: Generar un repositorio en que se mantengan los documentos de elaboración del CCA y del marco de cooperación del próximo período, en que además se depositen periódicamente los reportes de logros y financieros del MC. Igualmente, el repositorio podría considerar productos de conocimiento importantes y estratégicos para la implementación del marco de cooperación como fuente de gestión y transferencia de conocimiento.</p>
Eficiencia	<p>Recomendación: Establecer un sistema de monitoreo y de reportabilidad desde el inicio de la implementación del marco de cooperación, lo que implica generar un plan de seguimiento (sistemático, conjunto y que contemple una revisión anual como proceso de seguimiento y de rendición de cuentas).</p>
	<p>Recomendación: Diseñar e implementar una estrategia de movilización de recursos que fomente una mejor distribución de los recursos a los cuales acceden las AFP, ya sea por la vía de los fondos verticales, otros mecanismos de cooperación o de aporte de las contrapartes nacionales, de acuerdo con la expertise y valor añadido de cada agencia.</p>
	<p>Recomendación: En la programación anual de implementación del marco de cooperación se deben definir los productos (interagenciales o uniagenciales) conforme a su viabilidad económica, técnica y política.</p>
	<p>Recomendación: Desde el punto de vista de la gestión del espacio interagencial se propone: Fortalecer el Comité Directivo como un espacio político y técnico en relación con su rol de brindar lineamientos y de su operativización en planes estratégicos y de coordinación y comunicación de los grupos interagenciales; Generar incentivos para la participación de las agencias en los programas conjuntos al igual que en los espacios interagenciales; Fomentar una mejor distribución de los recursos a los cuales acceden las agencias, ya sea por la vía de los fondos verticales u otros mecanismos de cooperación de acuerdo con la expertise y valor añadido de cada agencia; Fomentar un sistema activo de rendición de cuentas conjunto; Generar estrategias e incentivos para minimizar el vínculo bilateral de las agencias con sus contrapartes históricas en el país y, en el mismo sentido, intentar avanzar en un MC que pueda integrar de manera armónica los mandatos y preocupaciones estratégicas de las agencias; Fortalecer el trabajo de los grupos interagenciales, con TdR, Planes de trabajo, monitoreo de los compromisos contraídos, liderazgos activos, participación de las contrapartes de gobierno vinculadas a los efectos y vías de comunicación efectivas con la OCR; Incluir en la estrategia una explícita difusión del quehacer del SNU -y sus ventajas comparativas en el país- para manejar las expectativas de las diferentes contrapartes, para informar a los técnicos de alto nivel ministerial sobre el SNU y para armonizar el UNSDCF con los ritmos de instalación de la nueva administración y del periodo de transición entre esta programación y la siguiente.</p>
	<p>Recomendación: Realizar una planificación conjunta de las agencias para el próximo MC, de modo de generar sentidos colectivos y que ordenen el trabajo de las agencias en torno a las prioridades establecidas en el documento marco, generando planes estratégicos con operacionalización anual, que posibiliten una medición clara de los resultados establecidos.</p>
Sostenibilidad	<p>Recomendación: Mejorar la gestión de la información, la visualización y análisis de datos en línea con UN-Info, de manera que las Agencias, los Grupos de Resultado, y los Programas Conjuntos puedan compartir información clave y homogénea sobre los socios estratégicos e interlocutores con los cuales trabajan.</p>
	<p>Recomendación: Asegurar los compromisos de partidas presupuestarias acordes a la programación establecida en el Marco de Cooperación, así como las metas de movilización de recursos -técnicos, humanos, financieros- adicionales necesarios que aseguren su implementación.</p>

	<p>Recomendación: Continuar con el proceso de consolidación de la OCR, sus procedimientos, mecanismos y sinergias, así como la definición y difusión de roles, funciones y herramientas eficaces de planificación y seguimiento.</p>
	<p>Recomendación: Asegurar una mayor presencia del SNU a nivel territorial, ya sea de manera directa, como a través de alianzas y sinergias, en el seno de los Programas Conjuntos, los Grupos de Resultados y en el marco de las propias agencias.</p>
<p>Género y DDHH</p>	<p>Recomendación: Avanzar en estrategias de desarrollo de capacidades, básicas y avanzadas, para transversalizar los enfoques de género y DDHH en el quehacer de las AFP del SNU. En la implementación del Marco de Cooperación esta transversalización debe hacerse en articulación con el trabajo del Grupo Transversal de DDHH y género y con el apoyo técnico de las agencias que lideran el mandato.</p>
	<p>Recomendación: Propiciar la continuidad y profundización de las iniciativas, proyectos y programas del SNU que han contribuido a habilitar condiciones para avanzar en la realización de los derechos humanos y la igualdad de género en Chile, ya sea en términos de sensibilización, desarrollo de capacidades, articulación de actores, apalancamiento de recursos, entre otros.</p>

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento corresponde al Informe final de la evaluación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile 2019-2022 (MC), firmado por el Gobierno de Chile y el Sistema de las Naciones Unidas (SNU) el 1 de agosto 2019.

El objetivo general de la evaluación fue determinar el logro de los resultados esperados, los desafíos y las lecciones aprendidas durante el período de implementación del Marco de Cooperación 2019-2022, entregando insumos relevantes para el próximo ciclo de programación y recomendaciones para mejorar las estrategias, los mecanismos de implementación y eficiencia.

El marco temporal de la evaluación incluyó el período comprendido entre el 1 de agosto 2019 hasta noviembre de 2021 y consideró el análisis del diseño del Marco de Cooperación, los procesos de implementación conducentes a sus efectos y los resultados alcanzados, los resultados no esperados y los factores que favorecieron u obstaculizaron la consecución de esos resultados. Se examinó también el mecanismo de gestión y articulación entre los organismos del Sistema del SNU y su vinculación con el gobierno y la sociedad civil chilena.

Los/as destinatarios/as de los resultados de la evaluación son principalmente los miembros del Equipo de País de las Naciones Unidas (UNCT, Coordinadora Residente y Líderes de los Grupos de Resultados), Grupos Interagenciales, gobierno nacional, gobiernos subnacionales, otros organismos estatales, sociedad civil, academia y sector privado, otros organismos multilaterales y bilaterales de cooperación.

La evaluación estuvo orientada por un enfoque de derechos, de igualdad de género y de gestión basada en resultados. Se realizó sobre la base de las directrices para la formulación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible² (UNSDCF por su sigla en inglés), aprobados por el Grupo de Desarrollo de Naciones Unidas y publicado en 2019, por la Guía de UNEG Guidance on Preparing ToR for UNDAF Evaluations y Frequently Asked Questions for UNDAF Evaluations, UNEG Quality Checklist for Evaluation Reports y Guidance Document – Evaluability Assessment of the United Nations Sustainable development Cooperations Framework (UNSDCF) (2020).

Se utilizaron los criterios estándar de la OCDE/CAD adaptados a lo señalado en los términos de referencia, adicionalmente de elementos claves relativos al diseño, la focalización y las ventajas comparativas de los organismos del SNU en el país. Se puso especial énfasis en recoger los aprendizajes y conocimiento que los actores involucrados desarrollaron en el curso del proceso de implementación, en vistas a fortalecer los logros y aprender de las dificultades que presentaron y ofrecer recomendaciones para el proceso de programación conjunta del próximo período.

Se utilizaron metodologías mixtas y se llegó a entrevistar a actores de todos los sectores vinculados a su implementación.

En el proceso de evaluación fue posible identificar 27 hallazgos organizados según las preguntas y criterios de evaluación, 11 lecciones aprendidas y 6 buenas prácticas.

En este informe se presenta, en primer lugar, los antecedentes del contexto de país que formaron parte del Análisis Común de País realizado durante el 2018 y los principales contenidos del Marco de Cooperación 2019-2022, los que sirven de antecedentes para situar el análisis aplicado en la evaluación; así también se describen el propósito y objetivos que orientan el proceso evaluativo, el enfoque metodológico y las técnicas utilizadas para recolectar y procesar la información. Se incluyen, además, una serie de anexos como los Términos de Referencia de la evaluación, la Matriz de evaluación, el listado de instituciones consultadas, las pautas de entrevistas, así como la documentación revisada.

² El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) ha pasado a denominarse Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible a fin de reflejar de manera más precisa la relación que existe actualmente entre los Gobiernos y el Sistema de las Naciones Unidas y se refiere a la colaboración orientada a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

II. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

1. Principales elementos del contexto de país

El **Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile 2019-2022** articula los acuerdos entre el Sistema de Naciones Unidas y el Gobierno de Chile en materia de cooperación para el desarrollo, y es fruto de un proceso de reflexión conjunta en el cual han participado, además de las instituciones de gobierno, las Agencias, Fondos, y Programas de Naciones Unidas, Residentes y no Residentes, en diálogo con organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y otros aliados.

La **Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible** ofrece el andamiaje conceptual y la hoja de ruta imprescindible para guiar los esfuerzos de todos estos actores hacia el alcance de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, y las 169 metas que todos los Estados se han propuesto lograr a 2030, para no dejar a nadie atrás. Este Marco de Cooperación constituye además un instrumento de planificación estratégica, diálogo y cooperación en un contexto caracterizado por importantes desafíos de índole social, política, económica y sanitaria.

Para este fin, se establecieron importantes **acuerdos de implementación** entre el Sistema de Naciones Unidas y el Gobierno de Chile, en línea con las prioridades no solamente nacionales sino también subnacionales. De esta manera, representantes de 21 Ministerios del Gobierno de Chile han tomado parte activa de este Marco de Cooperación, aportando sus estructuras, compromiso institucional, experiencia y conocimientos técnicos en el seno de una **estructura de implementación** que comprendió un nivel político-estratégico y un nivel técnico. Los **recursos y estrategias de financiamiento** previstos para la implementación del Marco de Cooperación se encuadraron en un Marco Presupuestario Común, una Estrategia Conjunta para la Movilización de Recursos, impulsada por el Equipo de País, y la adopción de Planes de Trabajo desde un enfoque unificado en materia de **Transferencias en Efectivo**.

El Análisis Conjunto de País del Sistema de Naciones Unidas en Chile (2018) ha operado como un insumo del Proceso de Programación Estratégica Conjunta y ha permitido dotar de evidencia y datos, al diagnóstico de situación sobre el cual operar. A partir de los estudios y datos provistos, se ha perfilado el contexto del país con una mirada plural y se han identificado **6 grandes tendencias sociales, demográficas, ambientales y económicas**.

Estas **tendencias** abordan los grandes retos que Chile enfrenta en materia de desarrollo desde un **enfoque de derechos humanos, género y empoderamiento de las mujeres**, y se focalizan en el aumento sostenido del nivel de ingresos, la transición demográfica, el cambio climático, los flujos migratorios, el crecimiento de los centros urbanos y las conurbaciones, y la emergencia de nuevas tecnologías, la automatización y la digitalización. Los **principales riesgos** identificados estuvieron relacionados con la integración y seguimiento de los ODS en el plano interno, y el cambio de estatus que experimentó el país en el seno de la OECD en 2017, como país de altos ingresos.

En sintonía con las dimensiones planteadas por la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el Marco de Cooperación se ha estructurado en torno a **un conjunto áreas estratégicas prioritarias**, a partir de las cuales se han diseñado los efectos según un conjunto de supuestos y una estimación de riesgos. Los **supuestos** sobre los cuales se estableció la visión, el diagnóstico, y los efectos, han tenido en cuenta la estabilidad política del país y un alto nivel de gobernabilidad, algo que ha resultado fundamental para el adecuado establecimiento de un marco de resultados. Las áreas estratégicas del Marco de Cooperación se corresponden con las dimensiones de desarrollo institucional, económico, social y medioambiental que marca la Agenda 2030, con el ánimo de ofrecer un abordaje integral, en diferentes dimensiones y con una mirada multi-actor.

El **perfil demográfico de Chile** según el último Censo de Población y Vivienda de 2017 y la proyección del Instituto Nacional de Estadísticas de Chile de 2021, indica que la población del país asciende a 19.678.363 personas. El país experimenta un proceso de envejecimiento de su población, una mayor expectativa de vida y una disminución en las tasas de fecundidad, en tanto el grupo de personas de 65 años o más se ubicaba en torno al 11,4%. Esto plantea importantes desafíos para la sostenibilidad del sistema de seguridad social, en concreto, al sistema de pensiones, salud y cuidados, y la accesibilidad en espacios urbanos. La mayor parte de la población chilena vive en centros urbanos: casi el 90% de la población vive en localidades urbanas, en tanto un 77% vive dentro de 26 zonas urbanas. Aproximadamente un 62% vive en conurbaciones o grandes aglomeraciones urbanas de 300 mil habitantes o más. Más del 50% de la población vive en las zonas metropolitanas de Santiago, Valparaíso o Concepción.

En lo que atañe al área de **desarrollo institucional**, Chile ha desarrollado una institucionalidad democrática, bien considerada en diferentes rankings internacionales y diferentes encuestas y estudios de valoración ciudadana en virtud de su funcionamiento y transparencia. Dentro de esta área estratégica, el Marco de Cooperación ha contemplado el desarrollo institucional con una serie de reformas y la promoción de la participación de la ciudadanía en el pleno ejercicio de sus derechos y la vida democrática. Las profundas desigualdades estructurales en el país derivaron en un conjunto de **acuerdos para elaborar una nueva Constitución**, con la finalidad de promover la representación e inclusión de importantes actores sociales y la participación de la población en las decisiones públicas.

Durante el período comprendido por esta evaluación, las **prioridades de gobierno** han sido reordenadas para abordar no solamente la gestión y los efectos del estallido social sino también la pandemia de COVID-19, y las medidas de contingencia correspondientes. La Convención Constitucional creada en este contexto para canalizar las demandas ciudadanas de rediseño institucional de consolidación democrática, tiene como misión la redacción y aprobación de la propuesta de texto de una Nueva Constitución de la República de Chile, cuyos fundamentos se encuentran en la Ley N° 21.200 de Reforma Constitucional, el Plebiscito Nacional de octubre de 2020 y las elecciones de Convencionales Constituyentes del 14 y 16 de mayo de 2021.

En relación con el **área de desarrollo económico**, el Marco de Cooperación ha puesto especial énfasis en la integración económica y en la educación para el trabajo. Con el retorno a la democracia, Chile ha hecho importantes esfuerzos, y a su vez, ha cosechado grandes logros en materia de reducción de la pobreza. A pesar de estos avances, aún persisten importantes desafíos relacionados con la segregación territorial, la disponibilidad de instrumentos de protección social, el carácter multidimensional que reviste la pobreza y la persistencia de importantes niveles de desigualdad. El país presenta importantes brechas territoriales en términos de desigualdad socioeconómica. Esto hace que los beneficios del crecimiento económico no se hayan expresado de manera equitativa en los diferentes territorios del país; el país tiene un nivel medio de disparidades regionales en la región latinoamericana, con una disparidad entre la región de mayor y menor PIB per cápita (Antofagasta y La Araucanía, respectivamente) de 7,9 veces.

En 2019 Chile presentó el **Informe Nacional Voluntario sobre la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**³ que señalaba la disminución de la tasa de pobreza por ingresos, de 29,1% (2006) al 8,6% (2017). Sin embargo, la tasa de pobreza multidimensional se estancaba en torno al 20,7% para el mismo año. Se realizó, en esa línea, un Compromiso País, articulando los esfuerzos de los diferentes actores sociales sobre la base de la búsqueda de consensos de largo plazo y logro de cambios en las condiciones de vida de la población, con foco en un número de 16 grupos en situación de vulnerabilidad identificados. La Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) realizada durante la pandemia (octubre 2020 a febrero 2021) destacó que la pobreza asociada a ingresos de los hogares subió de 8,6% de la población en 2017 a 10,8% en 2020.

Chile tiene una economía de mercado que se encuentra fuertemente integrada a la economía global, y durante más de 25 años ha experimentado un crecimiento económico sostenido. La tasa de crecimiento anual porcentual del PIB a precios de mercado en moneda local, a precios constantes ha sido de 3,71 % (2018) y de 0,94 % (2019). Para 2020, con la irrupción de la pandemia de COVID-19, este valor experimentó una caída, situándose en -5,77 %.

Chile ha pasado de un ingreso promedio per cápita real de US\$9.000 en 1990, a cerca de US\$22.700 en 2016. La renta nacional neta por habitante asciende actualmente a 23.582 dólares americanos por cápita⁴.

La economía del país se basa fundamentalmente en la producción primaria y en la explotación de recursos naturales, constituyendo este sector el 17% del PIB del país. No obstante, durante los últimos años, se han producido importantes transformaciones en el mercado del trabajo, una mayor automatización de los procesos productivos, y una rápida transformación tecnológica que redundan en una transformación de las maneras de trabajar, y en las competencias necesarias en cuanto a las adaptaciones que ello requiere. El gasto en materia de investigación y desarrollo como porcentaje del PBI es del 0,9%⁵, lo cual incluye el gasto total realizado en investigación y desarrollo por parte de empresas, institutos de investigación, universidades y laboratorios públicos.

³ Gobierno de Chile (2019) Segundo Informe Nacional Voluntario, Chile 2019. Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Consejo Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Disponible en: <https://cepei.org/wp-content/uploads/2019/10/VNR-Chile-2019-1.pdf> (Último acceso realizado el 11 de octubre de 2021).

⁴ OECD (2021), Net national income (indicador). doi: 10.1787/af9be38a-en (Último acceso realizado el 11 de octubre de 2021)

⁵ OECD (2021), Gross domestic spending on R&D (indicador). doi: 10.1787/d8b068b4-en (Último acceso realizado el 11 de octubre de 2021)

La **participación laboral de las mujeres** en el mundo del trabajo sigue siendo baja, aunque ha aumentado durante los últimos años, en el trimestre que va de noviembre 2019 a enero 2020, previo al inicio de la pandemia en Chile, la participación laboral femenina alcanzó su valor máximo de 53%, lo que permitió reducir la brecha de género⁶. El confinamiento obligatorio y el cierre o suspensión de negocios como medidas necesarias para el cuidado de la salud durante la pandemia de COVID-19, ha conllevado a una caída en las tasas de participación y ocupación tanto de hombres como de mujeres. En los peores meses de la pandemia, el trimestre móvil abril-junio de 2020 para las mujeres y mayo-julio de 2020 para los hombres, las tasas de participación alcanzaron 41% y 63%, respectivamente. La brecha de género en participación laboral, sin embargo, se expandió levemente en estos periodos, alcanzando -21,9 pp. y -21,4 pp.⁷

La tasa de desocupación nacional, según las cifras para el trimestre comprendido entre mayo y julio de 2021 es del 8,9%. La tasa de ocupación femenina es del 43,9%, mientras que las horas que las mujeres dedican al día, al trabajo no remunerado es de 5,89 comparadas con las 2,74 horas dedicadas por los hombres, tal como lo muestran las estimaciones de 2015.

Por otro lado, se han producido cambios en la legislación laboral vigente. Tal es el caso de la entrada en vigor de la ley 20.940 que moderniza el sistema de relaciones laborales. Los y las jóvenes 15 a 24 años, son quienes experimentan con mayor dureza los efectos de la precarización laboral. Estas desigualdades, intersectan con las desigualdades de género, etnia, y territoriales.

El país ha desarrollado una estrategia de **inserción internacional**, con presencia en importantes organizaciones multilaterales en el plano global y regional, y como parte de procesos de integración económica de diferente tipo y alcance. Es en este contexto en el que el país, tiene membresía en los organismos intergubernamentales de la región latinoamericana, tales como la Organización de Estados Americanos, la Alianza del Pacífico, la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños, o el MERCOSUR -en su calidad de Estado asociado-, sino también, a la Organización para el Desarrollo Económico (OCDE), a la cual pertenece desde el año 2010 junto a los países de mayor nivel de desarrollo del mundo.

En relación con el área de **desarrollo ambiental**, la protección del medio ambiente y la lucha contra el cambio climático constituyen prioridades de primer orden, especialmente teniendo en cuenta la vulnerabilidad del país a los efectos del cambio climático y las características de su territorio. La resiliencia, la mitigación de riesgos y gestión de desastres, adaptación al cambio climático, la desertificación y degradación de tierras ocupan un lugar importante en el Marco de Cooperación. Los **riesgos y vulnerabilidades ante los desastres naturales** hacen de Chile un país que ha realizado importantes esfuerzos por desarrollar una institucionalidad, una planificación y una educación orientadas a la reducción de riesgos de desastres en el marco de los grandes instrumentos internacionales ratificados por el Estado.

En lo relativo al área de **desarrollo social**, el Marco de Cooperación ha puesto énfasis en el ejercicio efectivo de los derechos humanos, y en el diseño e implementación de políticas, planes y programas de protección social. Un aspecto que tiene especial consideración en la contextualización de este Marco de Cooperación es la comprensión de los riesgos que enfrentan las personas desde un enfoque de **ciclo de vida**. En esta línea, **los niños, niñas, y adolescentes, los pueblos indígenas y las personas mayores** requieren medidas específicas de acompañamiento que involucran compromisos político-institucionales, y su correlato en el plano de la asignación presupuestaria y la configuración de la política pública en materia de desarrollo social.

En materia de **igualdad de género**, Chile ha impulsado importantes avances, aunque todavía quedan muchos desafíos por abordar. El país es signatario de diferentes instrumentos internacionales y regionales de protección de derechos humanos, entre los cuales se encuentran la Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y la Convención de Belem do Pará. La institucionalidad creada para promover la igualdad de género y los derechos de las mujeres se remonta a 1990, fecha de creación del Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género, y a la jerarquización con rango ministerial en 2016 de un área específicamente encargada, bajo la figura de Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. Ambas agencias conservan su lugar y tienen funciones complementarias.

⁶ Encuesta Nacional del Empleo (ENE), INE – Chile.

⁷ Gobierno de Chile (2021). Género y Empleo: Impacto de la Crisis Económica por COVID-19. Boletín Estadístico. 8 de marzo de 2021. Instituto Nacional de Estadísticas. Último acceso realizado el 11 de octubre de 2021. Fuente: https://www.ine.cl/docs/default-source/genero/documentos-de-an%C3%A1lisis/documentos/g%C3%A9nero-y-empleo-impacto-de-la-crisis-econ%C3%B3mica-por-covid19.pdf?sfvrsn=c8fb718_14#:~:text=En%20el%20trimestre%20m%C3%B3vil%20noviembre,a%20%2D20%2C6%20pp.

Entre las diferentes problemáticas que afectan en logro de la **igualdad de género y los derechos de las mujeres** en Chile, la violencia contra las mujeres continúa teniendo una triste preminencia. Según las estimaciones ofrecidas por el Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género al 20 de septiembre de 2021, en Chile se registran 26 femicidios consumados y 112 femicidios frustrados. Esta estimación difiere para la población adulta, ya que cerca de un 70% tiene bajas habilidades cognitivas (OCDE).

En el ámbito de la educación, el 79,63% de la población entre 16 y 65 años, posee un nivel de competencias funcionales en comprensión lectora, mientras que en materia de razonamiento matemático dicho porcentaje alcanza a un 69,16%. Según las estimaciones de la OCDE, el gasto público en educación asciende a USD 8.813 dólares americanos por estudiante⁸, incluyéndose los costes de las escuelas, universidades y otras instituciones educativas públicas y privadas.

Persisten, sin embargo, importantes desafíos relacionados con la inclusión y la calidad de la educación, especialmente para la cobertura de educación infantil en los niveles medios (2 a 4 años) donde la cobertura es de 47%. También hay que destacar la situación de la población juvenil, ya que los jóvenes que no estudian ni trabajan, esto es, la proporción de jóvenes que no trabaja o estudia, ni forma parte de un programa de formación profesional, como porcentaje del número total de jóvenes de su misma categoría de edad y género, es de 9,9%.

Durante los últimos años, Chile se ha constituido como un importante foco de recepción de flujos migratorios de otros países de América Latina y el Caribe. La estimación de personas extranjeras residentes habituales en Chile, indica que la población extranjera al 31 de diciembre de 2020 era de 1.462.103 personas. El número de visados otorgados para todo el período 2019-2021 ascendió a 577.692, aunque se ha experimentado una fuerte disminución ante la repercusión de las medidas de confinamiento y restricciones de la movilidad ante el COVID-19. De esta manera, mientras que en 2019 el número de visados otorgados a personas extranjeras era de 328.561, en 2020 la cifra se ubicó en torno a 198.686, y en 2021, pasó a constituirse en apenas 50.445.

Según los datos del CENSO 2017, el 88,1% de la migración proviene de los países de América Latina y el Caribe. Durante el período 2018-2020, los cinco países de procedencia de las personas extranjeras residentes en Chile son Venezuela (30,7%), Perú (16,3%), Haití (12,5%), Colombia (11,4%) y Bolivia (8,5%), constituyendo el 79,3% del total. Del total de visados otorgados entre 2019 y 2021, un 45% ha correspondido a personas provenientes de Venezuela, siendo este el país de origen predominante del grueso de los flujos migratorios del país. El perfil de la persona migrante tiene entre 18 y 45 años de edad, mayoritariamente hombres⁹. Entre los principales desafíos que entraña la adecuada gestión de estos flujos migratorios, es preciso mencionar la adaptación de la institucionalidad, la incorporación de quienes migran al mercado del trabajo y más ampliamente la inclusión social y erradicación de la discriminación a la cual deben enfrentarse muchos y muchas migrantes.

En Chile viven nueve pueblos indígenas, que enfrentan aún importantes retos en materia de igualdad, no discriminación y pleno reconocimiento de sus derechos. Según el Censo de Población y Vivienda 2017, en Chile un total de 2.185.792 personas declaró ese año pertenecer a un pueblo originario, cifra que corresponde al 12,8% de la población censada. De ellas, la mayoría respondió ser del pueblo Mapuche (1.745.147 personas, el 79,8%), Aymara (156.754 personas) y Diaguita (88.474 personas). Le siguen los pueblos Quechua (33.868 personas), Lickanantay o Atacameño (30.369 personas), Colla (20.744), Rapa Nui (9.399 personas), Kawéskar (3.448 personas), Yagán (1.600) y otros (28.115). El Instituto Nacional de Estadística ha dispuesto una ficha intercultural para ser utilizadas en el marco del Censo Nacional de Población previsto para 2023.

La agenda de 2019 estuvo marcada por la crisis que estalló en octubre de ese año, caracterizada por masivas movilizaciones ciudadanas con reivindicaciones sociales, paralizaciones y protestas. El denominado “estallido social” ha sido respondido por parte de las fuerzas policiales con represión, generando muertos y víctimas y un aumento de la violencia. Así, la deteriorada situación de Derechos Humanos ameritó la presencia de 4 misiones internacionales de verificación de Derechos Humanos, incluida la enviada por el Alto Comisionado de Derechos Humanos.

La irrupción del COVID-19 en los diferentes ámbitos de la vida cotidiana, ha implicado un conjunto de consecuencias claramente visibles para el Sistema de Naciones Unidas (SNU) en Chile. La pandemia ha tenido importantes efectos en la coordinación interna, en las formas de trabajar, y en la conciliación familiar, especialmente para las mujeres. Mientras las

⁸ OECD (2021), Education spending (indicator). doi: 10.1787/ca274bac-en (Último acceso: 11 de octubre 2021)

⁹ Gobierno de Chile (2021), Estadísticas Migratorias. Registros administrativos del Departamento de Extranjería y Migración. Departamento de Extranjería y Migración. Ministerio de Interior y Seguridad Pública. Último acceso el 11 de octubre de 2021.

agencias con mandato humanitario han permanecido en terreno, aún a pesar de las restricciones, otras han visto limitadas sus posibilidades de trabajo y despliegue en el terreno. Sin embargo, durante este período también se realizaron esfuerzos para consolidar la estructura y los mecanismos de colaboración y coordinación entre las 19 Agencias, Fondos y Programas que operan en el país.

La alerta sanitaria fue establecida por el Gobierno de Chile en enero de 2020, y en el mes de marzo del mismo año se decretó el toque de queda para todo el territorio nacional, aduanas sanitarias, cordón sanitario, suspensión de clases, plan de apoyo económico, y Estado de excepción Constitucional por 90 días. Este fue renovado en repetidas ocasiones hasta que finalizó el 30 de septiembre del 2021.¹⁰ En julio del mismo año se lanzó el Plan Paso a Paso, con el propósito de establecer un marco común para la planificación de restricciones y normas sanitarias para atender la situación de alerta sanitaria. Dicho plan se organizó en torno a una serie de cinco etapas o pasos de desconfinamiento: cuarentena, transición, preparación, apertura inicial, y apertura avanzada. Se prevé que el plan se modifique en función de los progresos del proceso de vacunación, la educación de los estilos de vida y medidas de autocuidado, el fortalecimiento de la infraestructura sanitaria, el mayor conocimiento de la transmisión del virus, la estrategia de testeo, la trazabilidad y el aislamiento.

El proceso de vacunación comenzó en febrero de 2021, priorizando al personal de salud, las personas adultas mayores de entre 80 y 90 años, los niños, niñas y adolescentes del SENAME, residencias sanitarias y Establecimientos de Larga Estadía para Personas mayores. Le siguieron personal de funciones esenciales de atención directa a la ciudadanía, personal de laboratorios, personal de las FFAA y de Orden, personal que realiza funciones esenciales para el Estado. En Chile se aplican las vacunas de Pfizer-BioNTech, CoronaVac del laboratorio Sinovac, vacuna del laboratorio AstraZeneca junto a la Universidad de Oxford, vacuna CanSino, vacuna Janssen, de Johnson & Johnson y la vacuna SPUTNIK V del laboratorio Gamaleya. Según los datos oficiales de octubre del corriente año, el total de casos de contagio de COVID 19 asciende a 1.657.256, de los cuales hay 1.612.348 casos recuperados y 4.311 casos activos. Se contabilizan, además, 37.500 personas fallecidas¹¹.

La pandemia de COVID-19 tiene y tendrá consecuencias en todos los ámbitos de desarrollo humano del país, planteando importantes retos y transformaciones en materia social y económica a toda la población. El Sistema de Naciones Unidas (SNU) en Chile ha debido adaptar no solamente sus dinámicas de trabajo, sino los diseños de su programación, y los mecanismos de acompañamiento en virtud de las limitaciones para la movilidad territorial.

2. Descripción del Marco de Cooperación 2019-2022

El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile 2019-2022 se firmó el 1 de agosto 2019 como resultado de un proceso de diálogo y negociación coordinado por la oficina de la Coordinadora Residente del SNU y por el Ministerio de Relaciones Exteriores que duró aproximadamente 9 meses. El proceso contó con la participación de diferentes sectores del Gobierno, Agencias, Fondos y Programas de Naciones Unidas, Residentes y No Residentes, en diálogo con organizaciones de la sociedad civil, del sector privado y socios internacionales. Uno de los principales hitos fue una jornada de trabajo y negociación de las prioridades estratégicas y efectos directos donde participaron 21 ministerios del Gobierno y todas las agencias y programas del SNU con presencia en el país.

El Diagnóstico Común de País elaborado por el SNU durante 2018 (CCA, por sus siglas en inglés) constituyó la base del proceso de reflexión, negociación y planificación conjunta.

Esta sección presenta las áreas estratégicas prioritarias del Sistema de las Naciones Unidas (SNU) en Chile para el período 2019-2022. En particular, el MC establece dos efectos directos para cada una de las cuatro áreas priorizadas, en dominios en que el SNU, en colaboración con el Gobierno de Chile, señalaron la necesidad de generar un impacto positivo en el período cubierto por esta planificación:

¹⁰ Goldstein Braunfeld, 2021.

¹¹ Gobierno de Chile (2021). Ministerio de Salud. Último acceso realizado el 4 de octubre de 2021.

TABLA 1: ÁREAS DE COOPERACIÓN Y EFECTOS DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL PERÍODO 2019-2022

ÁREAS ESTRATÉGICAS DEL MARCO 2019-2022	EFECTOS DIRECTOS
Desarrollo Institucional	Al 2022, las instituciones del Estado se han modernizado, incorporando mecanismos de participación, transparencia y rendición de cuentas, promoviendo la probidad e integridad pública, implementando políticas intersectoriales, territorialmente equilibradas y alineadas con los ODS, para no dejar a nadie atrás.
	Al 2022, las personas, grupos y organizaciones aumentan su participación en espacios de involucramiento público, incluidos los procesos electorales, incrementando sus niveles de incidencia y de representación política.
Desarrollo económico	Al 2022, se reducen las brechas de integración económica, especialmente aquellas que afectan a mujeres, jóvenes, personas mayores, pueblos indígenas, población rural, personas con discapacidad y migrantes.
	Al 2022, el sistema de educación para el trabajo y otros sectores vinculados responden a las necesidades cambiantes e innovaciones del ámbito productivo, fortaleciendo su articulación con el sector privado, con énfasis en la promoción de la igualdad de género y los derechos humanos.
Desarrollo social	Al 2022, las instituciones y actores sociales amplían las oportunidades para el ejercicio de derechos e inclusión de las poblaciones prioritarias, disminuyendo así las desigualdades y vulnerabilidades
	Al 2022, se expande y consolida el acceso a servicios públicos y a mecanismos de protección social de calidad, que favorecen el desarrollo integral de las personas, con énfasis en infancia, personas mayores e indígenas.
Desarrollo Medio Ambiental	Al 2022, la institucionalidad estatal a nivel nacional, regional y local se fortalece, para la mitigación y la adaptación al cambio climático, el manejo sostenible y preservación de los recursos naturales, ecosistemas y su biodiversidad, así como la gestión de riesgos y conflictos socioambientales.
	Al 2022, los sectores productivos y sociales incrementan su sostenibilidad ambiental a través de la innovación y mecanismos de gobernanza, en cumplimiento de normas y estándares ambientales internacionales

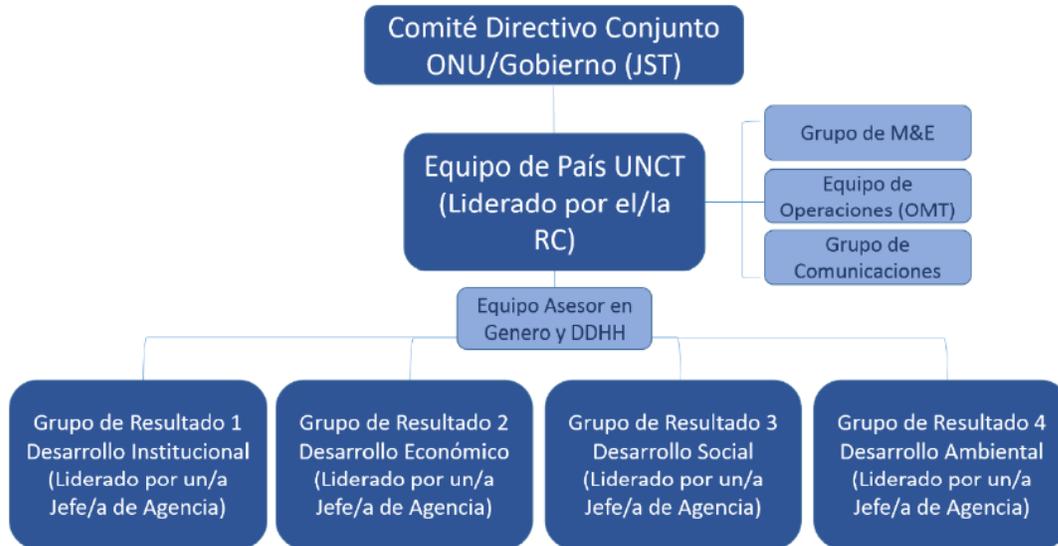
Para implementar este Marco en sus distintas áreas de cooperación, se estimó un presupuesto de USD \$124,855,134 lo que corresponde a recursos propios de programación de las agencias, fondos y programas residentes y no residentes en el país, la cooperación no reembolsable bilateral o multilateral y los recursos provenientes de diversos donantes nacionales e internacionales, así como recursos por movilizar.

Para cada una de las cuatro áreas estratégicas, el documento del Marco presenta: (a) elementos de diagnóstico que informan la selección de efectos directos; (b) el efecto directo elaborado como respuesta a los desafíos detectados en la elaboración del CCA y la planificación; (c) una breve descripción de cómo cada efecto directo se alinea con las prioridades del Gobierno de Chile, (d) algunas de las temáticas específicas en que los programas y agencias del SNU pueden trabajar en pos de lograr cada uno de estos efectos y (e) algunas estrategias de intervención propuestas para impulsarlos. Previo a la presentación de los efectos directos, se detalla el cambio deseado por el SNU para el país para los próximos once años, en el marco de la visión provista por la Agenda 2030.

Para el proceso de implementación se definieron un conjunto de actores relevantes, tales como: organismos de gobierno en sus distintos niveles y áreas de actuación, organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil, cooperación internacional, sector privado y ciudadanía.

Desde el punto de vista de su operación y relación con la contraparte, se estableció una gobernanza a través del Comité Directivo Conjunto (CDC) y grupos de resultados con base y en alineación con las prioridades nacionales establecidas.

ILUSTRACIÓN 1: Estructura interinstitucional para la implementación del MC 2019 – 2022



III. ALCANCE Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

1. Propósito de la evaluación

Según los TdR, la evaluación del Marco 2019-2022 tuvo como propósito principal una valoración de la implementación, brindando evidencias objetivas para permitir al UNCT evaluar el grado de contribución del SNU al país en cuanto a abordar las prioridades nacionales y las brechas en su camino hacia el cumplimiento de los ODS, y entregando orientación estratégica para diseñar e impulsar la implementación del próximo ciclo a través del nuevo Marco de Cooperación 2022-2025.

Además, esta evaluación final -externa e independiente- informó sobre los resultados (productos y procesos) del SNU en los primeros tres años de implementación del MC y sobre el grado de avance hacia sus objetivos y metas de movilización de recursos; así como su contribución al logro de los ODS definidos en la Agenda 2030 a nivel nacional.

2. Objetivos y alcance de la evaluación

El **objetivo general** fue evaluar el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible 2019-2022 para Chile para determinar el logro de los resultados esperados, los desafíos y las lecciones aprendidas durante el período, entregando insumos relevantes para el próximo ciclo de programación y recomendaciones para mejorar las estrategias, los mecanismos de implementación y eficiencia.

En particular, según los TdR, la evaluación se focalizó principalmente en los siguientes **objetivos específicos**:

- (i) Medir el avance hacia los “efectos directos” (resultados esperados) de la Matriz de Resultados del MC (en base a los indicadores establecidos en la matriz y a otros complementarios), identificando las contribuciones del SNU hacia su logro.
- (ii) Identificar los factores que afectaron la contribución del SNU a alcanzar los logros definidos, explicando los niveles de desempeño en relación con los factores habilitantes y restricciones que han afectado su implementación.
- (iii) Identificar lecciones de las experiencias del ciclo de programación actual, así como problemas y oportunidades que surgieron de la implementación del MC para orientar mejor la implementación del nuevo Marco y su plan de implementación.
- (iv) Proponer recomendaciones para el próximo ciclo de planificación, las que están debidamente vinculadas a las conclusiones y basarse en las lecciones aprendidas a través de la evaluación.

El alcance de la Evaluación del MC 2019-2021, es a nivel nacional y se circunscribe al período comprendido entre el 1 de agosto de 2019 a noviembre de 2021. La misma se realiza basándose en los datos disponibles en el momento de la evaluación, con los actores claves.

3. Criterios y preguntas de evaluación

Tal como se señala en los TdR, la evaluación aplicará un análisis de acuerdo con los siguientes criterios y sus respectivas preguntas orientadoras del análisis.

TABLA 2: PREGUNTAS DE EVALUACIÓN SEGÚN CRITERIOS

CRITERIOS	Nivel Resultados
Pertinencia y relevancia	<ul style="list-style-type: none"> ● ¿En qué medida el MC ha sido un marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las Agencias a través de sus propios documentos de programación plurianual y planificación anual? ● ¿Fue la matriz de resultados del MC lo suficientemente flexible y pertinente para responder a nuevos problemas y sus causas, así como a los desafíos que surgieron durante el ciclo del MC?
Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> ● ¿En qué medida se ha logrado o se espera que el MC logre sus objetivos y resultados esperados? ● <i>¿En qué medida los efectos de desarrollo tienen un alcance nacional o de la sociedad? ¿Han sido sistémicos?</i> ● <i>¿Cuál ha sido la contribución del Marco a los cambios observados a nivel nacional, incluidos los cambios en los indicadores estadísticos relevantes, durante su implementación?</i> ● ¿Qué riesgos y/u oportunidades se han materializado a través de la implementación del MC? ¿Cómo fueron capturados o abordados? ● ¿El MC promovió asociaciones efectivas y alianzas estratégicas en torno a las principales áreas de resultados del MC (por ejemplo, socios nacionales, instituciones financieras internacionales y otras agencias de apoyo externo)? ● ¿En qué áreas o temas se advierten mayores avances y cuáles han sido los factores que facilitaron dichos avances? Y ¿en qué áreas se observa un menor ritmo o falta de progreso (incluso retrocesos) y cuáles habrían sido los determinantes que impidieron un mayor avance? ● ¿Contribuyó el MC 2019-2022 al diseño de políticas y/o acciones que fomenten los derechos humanos, la igualdad de género, la sostenibilidad ambiental, la Gestión Basada en Resultados y el desarrollo de capacidades nacionales? ● ¿En qué medida la implementación del Plan Estratégico de Respuesta a COVID-19 – SERP- contribuyó a los resultados del MC?
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> ● ¿En qué medida la ejecución de recursos técnicos y financieros en la implementación del MC ha sido eficiente y si se han logrado abordar las brechas de financiamiento identificadas? ● ¿En qué medida los mecanismos de coordinación e intercambio de información establecidos por el MC (comités, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos) han permitido maximizar la relación entre insumos, recursos y tiempo destinados a la implementación de sus estrategias y los resultados alcanzados? ● ¿Se han movilizado y utilizado los recursos para cumplir con las prioridades definidas en el MC, de manera proporcional y no oportunista (es decir, ¿en función de la disponibilidad de fondos y la agenda de cada agencia)? ● ¿Han funcionado los grupos Interagenciales como espacios efectivos de coordinación, dando mayor coherencia al trabajo del UNCT en el país? ● ¿Ha contribuido el Marco a una mayor claridad y transparencia de los resultados logrados y los recursos utilizados? ● ¿Ha permitido el MC una mayor coherencia y disciplina de las Naciones Unidas y ha reducido los costos de transacción para los socios? ● ¿En qué medida el Marco permitió la movilización integrada de recursos? ¿existen brechas de financiación?

Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> ● ¿En qué medida se han fortalecido las capacidades de los socios estratégicos del SNU en la implementación del MC (instituciones estatales de nivel nacional y de nivel subnacional, organizaciones de la sociedad civil, sector privado, etc.) para asegurar o contribuir a que los beneficios netos/resultados del MC continúen? ● ¿Las complementariedades, la colaboración y/o las sinergias fomentadas por el MC han contribuido a una mayor sostenibilidad de los resultados de los programas de país y proyectos de agencias de las Naciones Unidas individuales? ● ¿Qué factores podrían facilitar y cuáles dificultar o amenazar la sostenibilidad en el tiempo de estos resultados? ● Cuáles son las ventajas comparativas/fortalezas del SNU en Chile que podrían llegar a ser relevantes para ayudar al país a asegurar la sostenibilidad de los resultados del MC y evitar, por lo tanto, su potencial reversión? ● ¿Hasta qué punto se han provocado cambios sistémicos (por ejemplo, cambios en el marco legal, las instituciones, la estructura social y económica)? ● ¿Han sido sostenibles los avances en coordinación en el UNCT? ¿Qué cambios en la coordinación del SNU para la implementación del MC ha generado la reforma? ¿Qué cambios ha tenido la incorporación de nuevas Agencias, Fondos y Programas en la dinámica de coordinación?
Género y derechos humanos (criterio adicional)	<ul style="list-style-type: none"> ● ¿Ha priorizado el UNCT las necesidades de grupos en situación de vulnerabilidad (desplazados, personas en situación de pobreza, indígenas, personas con discapacidades, LGTB, personas amenazadas, NNA, Ninis)? quienes más necesitan asistencia? ● ¿En el análisis de país y/o en el diseño se identificaron causas de desigualdad y discriminación que orientaron los efectos y la puesta en marcha de acciones concretas, tanto en el nivel nacional, como subnacional? ● ¿La implementación del MC Ha incorporado correctamente el enfoque de género? ● ¿La implementación del MC Ha abordado adecuadamente el enfoque de derechos humanos? ● ¿A qué grupos ha llegado más las intervenciones, políticas y acciones, y cuáles están siendo excluidos? ● ¿Se ha asegurado el UNCT de que los efectos no intencionados o negativos sobre la población o los grupos sociales fuera del alcance del programa se hayan abordado y/o minimizado adecuadamente? ● ¿Cuáles fueron los principales resultados que logró el MARCO en términos de la realización de los derechos humanos y la igualdad de género?

Fuente: Términos de referencia adaptados a la evaluación.

IV. ENFOQUE Y METODOLOGÍA UTILIZADOS

1. Enfoques de la evaluación

Enfoque basado en los Derechos Humanos

Desde hace algunos años, Naciones Unidas ha venido promoviendo la instalación en las políticas públicas de los países y en los programas de desarrollo, de un enfoque basado en derechos al cual se debe prestar atención en todo el ciclo de los programas/proyectos. En el marco de los debates de la eficacia de las intervenciones de desarrollo, se trata de promover la realización de los derechos humanos y mejorar las capacidades de ejercicio por parte de los titulares de los mismos.

El enfoque basado en derechos humanos no sólo propone un cambio en la orientación y en las acciones. Es central para el análisis de los problemas, para la identificación de programas/proyectos, su formulación y ejecución, incluida la dimensión de rendición de cuentas, a cuyo fin deben ser establecidos indicadores que midan su contribución a la promoción, vigencia y disfrute de los derechos humanos reconocidos internacionalmente.

Enfoque de Igualdad de Género

El enfoque de igualdad de género refiere a observar con especial énfasis cómo las diferencias culturales en la construcción de los roles y posiciones de hombres y mujeres afectan la situación de estas últimas y generan condiciones de subordinación, y discriminación. La incorporación de este enfoque surge de la necesidad de apreciar y valorar la realidad desde una perspectiva de justicia e igualdad y, por consiguiente, en las labores de diseñar, implementar, evaluar programas y proyectos, valorar buenas prácticas y obtener aprendizajes. Por un lado, responde a prevenir la injusticia, la inequidad y la violencia, procurando controlar en las intervenciones los posibles efectos e impactos adversos y cuidando de no incurrir en discriminación por razones de género; y por otro, a promover la igualdad de oportunidades con especial énfasis en el fortalecimiento de las capacidades y competencias de las mujeres a través de su empoderamiento y autonomía como titulares de derechos. El enfoque de género contribuye así a una más completa valoración de la intervención profundizando su alcance a través de un conjunto de herramientas metodológicas y analíticas¹².

Marco de Gestión Basada en Resultados (Gbr)

La Gestión basada en Resultados es una estrategia de gestión según la cual todos los actores, contribuyendo directa o indirectamente a alcanzar una serie de resultados, garantizan que sus procesos, productos y servicios contribuyan al logro de los resultados esperados (productos, efectos y metas de más alto nivel o impactos). Los actores por su parte utilizan la información y evidencias sobre resultados tangibles para informar la toma de decisiones sobre el diseño, recursos y ejecución de programas y actividades, así como la rendición de cuentas y elaboración de informes¹³.

Para apoyar este cambio de orientación estratégica hacia el logro de resultados, se requiere un marco de evaluación sólido y coherente, que promueva el aprendizaje y la medición de tales resultados. Este marco debe ser suficientemente simple y de uso accesible de manera de permitir que sea utilizado a fin de mejorar la eficacia en sus distintas dimensiones. Es preciso considerar el planeamiento coherente y a largo plazo en torno a resultados, la construcción de alianzas para el cambio en los procesos de desarrollo y el fomento del conocimiento y el uso de la evidencia proporcionada por las evaluaciones.

Para la operacionalización de los conceptos enunciados, la evaluación tendrá como marco orientador el “Manual para incorporar los enfoques de género y derechos humanos en la evaluación” desarrollado por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas UNEG, además de las Normas y Estándares para evaluación, UNEG, 2016.

¹² Ver ONU Mujeres (2011). Guías de apoyo a la Evaluación. Oficina de Evaluación de ONU Mujeres. Nueva York.

http://www.unwomen.org/wp-content/uploads/2012/05/UNW_2012_8_Evaluation-Function-2011-SP.pdf.

UNEG (2012). Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación – hacia una guía del UNEG.

http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=980

¹³ UNDG (2011), Manual de Gestión basada en Resultados. Una armonización de los conceptos y enfoques de Gbr para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país. En:

http://www.undg.org/docs/13222/2013%2010%2007%20Manual%20de%20Gesti%C3%B3n%20basada%20en%20Resultados%20Espa%C3%B1ol_Final.pdf

2. Fuentes de información y marco muestral

La evaluación ha sido un proceso imparcial y -dentro de lo posible- participativo. Involucró principalmente al SNU, a los actores gubernamentales disponibles y a los actores no gubernamentales implicados en las áreas evaluadas. El diseño evaluativo ha sido formativo, de tipo no-experimental, sustentado en la compilación y triangulación de información a través de fuentes diversas y complementarias, de tipo cualitativo y cuantitativo. Este diseño permitió recoger las opiniones y percepciones de las partes involucradas, así como observar procesos, dinámicas de cambio y aprendizaje y un panorama general de los resultados obtenidos.

La opción por aplicar entrevistas individuales o grupales se tomó con base al grado de homogeneidad de los actores y la capacidad logística de convocarlos. En este sentido, lo que finalmente se realizó, se refleja en la siguiente tabla:

TABLA 3: MATRIZ BÁSICA PARA EL USO DE INSTRUMENTOS

	UNCT	Autoridades gubernamentales nacionales	Equipos técnicos de gobierno nacionales	Equipos técnicos del Sistema de Naciones Unidas	Sociedad civil	Academia	Grupos de resultado
Entrevistas individuales	X	X				X	
Grupos focales				X	X		X
Encuestas			X	X			X

Del total de entrevistas, 15 se realizaron a los representantes de AFP que conforman el UNCT; 6 con autoridades del Estado; 1 de un gobierno subnacional local; 1 con Senadora; 1 con academia. Igualmente se realizaron 8 grupos focales y 4 entrevistas grupales.

3. Procedimientos, técnicas y análisis de información

La metodología que se utilizó en esta evaluación consideró la aplicación de técnicas mixtas de recolección de la información con base en un muestreo intencionado no probabilístico. Las principales técnicas utilizadas fueron:

- a. **Revisión analítica de los documentos** elaborados en la programación conjunta y otra documentación relevante¹⁴. Además de los documentos iniciales del Marco, se revisaron los antecedentes recogidos por la contraparte sobre la implementación del marco de cooperación, el avance en los indicadores y la contribución del SNU en los cambios alcanzados. Se consideraron documentos de reportes al Gobierno, UNSDCG/UNinfo, sistema de M&E, informes anuales de una muestra de agencias, informes de iniciativas interagenciales y programas conjuntos, evaluaciones de Programa País de las agencias en el periodo de alcance de la evaluación, evaluaciones de programas de una muestra de Agencias y Fichas de Programas conjuntos. Del mismo modo, se tuvo en cuenta la documentación pertinente de que disponían las agencias sobre el avance en los productos que forman parte de la implementación del Marco. Además, se buscó aquella información de contexto (legislación, programas públicos en relación con los diversos efectos esperados) relevante para analizar tanto los procesos llevados a cabo como los resultados alcanzados en el periodo. Con esta información recolectada, se analizó el logro de los resultados propuestos, así como los aprendizajes y desafíos pendientes.
- b. **Análisis de datos cuantitativos** relativos al marco de resultados del Marco y su matriz de indicadores, lo que fue reconstruido -en la medida posible- de contar con la información proveniente principalmente desde los reportes y

¹⁴ Se solicita a la contraparte facilitar el conjunto de documentación identificada en los TdR y la adicional que será solicitada por el equipo evaluador.

evaluaciones de las agencias, así como los informes de entrega de gestión entre los representantes de la OCR de un periodo a otro, informes de ODS en el país, estadísticas del Instituto Nacional de Estadística (INE) entre otros;

- c. **Entrevistas individuales y grupales de tipo semiestructurado**, guiadas por una pauta de temas de interés, donde se recogió información de primera mano respecto de percepciones, actividades y gestión del marco de asistencia por parte de los actores relevantes. Esta técnica permitió obtener información sobre roles, capacidades, dinámicas, sinergias, nivel de eficiencia y eficacia alcanzado, la sostenibilidad, la replicabilidad, las buenas prácticas, los nudos críticos, la incidencia alcanzada, las ventajas comparativas del SNU en el país y los desafíos para el próximo período. Las personas entrevistadas fueron representantes de: Agencias del Sistema de Naciones Unidas, gobierno nacional y subnacional, otros poderes e instituciones del Estado, organizaciones de la sociedad civil, academia y otros organismos de cooperación. La identificación de las personas concretas se realizó junto a la contraparte con base en el listado preliminar proporcionado en el presente informe.
- d. **Encuesta**, instrumento de carácter cuantitativo, permitió la recolección y análisis de información de algunas variables claves definidas con la contraparte, principal, aunque no únicamente, para los criterios de eficiencia y sostenibilidad. Esta técnica fue aplicada a través de un cuestionario *on line* en la plataforma de surveymonkey dirigida al personal técnico de las agencias que componen el SNU en Chile, así como a personal técnico o de segundo nivel de los organismos de gobierno contraparte. La Encuesta tuvo muy baja tasa de respuesta, por lo que no fue considerado como un método cuantitativo central y sólo se utilizó con fines de triangulación de información.

La información recolectada se organizó en evidencia conforme a los criterios de evaluación para producir conclusiones analíticas sólidas. Para controlar la validez y confiabilidad de la evaluación, se aplicaron mecanismos de triangulación tanto en la fase de recolección de información como en la fase de análisis. La triangulación permitió identificar y analizar el nivel de avance de los efectos esperados, así como las fortalezas y debilidades de los procesos desarrollados para alcanzarlos, a través de comparaciones entre percepciones de los diferentes actores y entre los diferentes productos, así como la información presente en la documentación revisada. La comprensión e interpretación de estos resultados fueron pautas decisivas para la orientar las conclusiones y recomendaciones.

4. Estándares y consideraciones éticas

La evaluación se llevó a cabo según las **normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas**¹⁵ y Guidance Document – Evaluability Assessment of the United Nations Sustainable development Cooperations Framework (UNSDCF) (2020). Se trató de una evaluación externa e independiente que tuvo un enfoque objetivo y centrado en la evidencia proporcionada por los actores involucrados y que fue verificada empíricamente y triangulada.

El proceso cumplió con los **principios éticos** de independencia, imparcialidad, credibilidad, responsabilidad, honestidad e integridad establecidos por UNEG¹⁶, y se prestó especial atención al respeto por la dignidad y diversidad de las personas que fueron entrevistadas considerando -en todo el proceso de evaluación- el respeto a los derechos humanos e igualdad de género¹⁷.

También se preservó la **confidencialidad** de la información y datos de los involucrados y a este fin se suministraron formatos de consentimiento informado al momento de recolectar la información junto con un protocolo de manejo de datos que se adjuntan en anexos.

¹⁵ Normas y Estándares para evaluación, UNEG, 2016: <http://www.uneval.org/document/detail/1914>

¹⁶ El equipo evaluador tendrá que cumplir con los estándares y guías de ética de UNEG/UNICEF: Ethical Guidelines for UN Evaluations, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102> and Code of Conduct for Evaluation in the UN system, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

¹⁷ Integración de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género en la Evaluación, 2011: <http://www.uneval.org/document/detail/980>

5. Principales limitaciones de la evaluación y medidas de mitigación

Existieron algunas limitaciones en la evaluación que se señalan a continuación:

- a) Las fechas en que se realizó la evaluación (fin del año 2021), junto con un proceso electoral presidencial y parlamentario en el país muy complejo y polarizado. El consecuente cambio de administración dificultó la respuesta de algunos actores en los tiempos previstos del trabajo de campo y, en algunos casos, especialmente en entidades gubernamentales- el evidente desinterés de colaborar con la evaluación. Este período de cierre de año que además se da en un escenario de gran incertidumbre a nivel mundial por el COVID19 y nuevas variantes del virus en el país.

Para mitigar este problema, esta fase fue apoyada por personal de la Consultora Inclusión y Equidad para ampliar las posibilidades de entrevistas en paralelo, la ampliación de las fechas previstas en el trabajo de campo y la búsqueda activa de segundas opciones para cada una de las personas entrevistadas que no atendieron la convocatoria.

- b) Finalmente, una limitación general de las evaluaciones de MC en la región y que se repite en este caso, es la saturación de la muestra de actores entrevistados, por una doble vía: de una parte, porque son las mismas personas entrevistadas sistemáticamente para varias evaluaciones del SNU y, de otra parte, porque representan una muestra reducida de los actores en el espacio de actuación de la cooperación en el país. La academia, sociedad civil y otros poderes públicos no ejecutivos y subnacionales, por ejemplo, estuvieron subrepresentados.

V. HALLAZGOS

1. Pertinencia/relevancia

Hallazgo 1

Si bien se trata de un marco de transición, una mayor apropiación (sobre todo en la fase de implementación) de los lineamientos de la Reforma de Sistema de las Naciones Unidas, hubiera favorecido una mejor valoración de los criterios de evaluación, a partir de la pertinencia. En particular y -a modo de ejemplo- el seguimiento al MC estuvo limitado a las actividades y programación interagencial dejando por fuera una parte importante de la planificación y resultados de las agencias y, por lo tanto, redujo su potencial como marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las AFP.

El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile 2019-2022 es sin duda un MC de transición, firmado el 1 de agosto de 2019 cuando la reforma del Sistema de Naciones Unidas (SNU) se encontraba en su primer año de implementación y recién se habían difundido los lineamientos para la formulación e implementación de los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible¹⁸. Sin embargo, y pese a la fase incipiente de la Reforma, el UNCT de Chile hizo un gran esfuerzo para apropiarse desde un inicio de sus lineamientos y constituir una especie de piloto. De hecho, desde los primeros párrafos de la introducción hasta los acuerdos de implementación, gobernanza, etc., el Marco de Chile incorporó formalmente la alineación al proceso de reforma del SNU.

Las Directrices internas para los Marcos de Cooperación para el Desarrollo Sostenible, en particular en el capítulo 5, describen la modalidad de aplicación de la Reforma en la formulación y mecanismos de implementación de los Marcos a nivel de país. El documento enfatiza la importancia y necesidad de alineación de los documentos de planificación plurianual de las agencias al Marco (de una manera más vinculante y literal con respecto a los MC de anterior generación), así como, a nivel de implementación, que tienen que reflejar “los productos del Marco de Cooperación; todas las contribuciones esenciales de las Naciones Unidas en materia de desarrollo, realizadas de manera conjunta o por las diferentes entidades...”¹⁹, entre otros.

No cabe duda de que, considerando que el Marco de Chile se formuló en su mayor parte antes de la difusión de los lineamientos operativos de la Reforma, sería complicado (y tampoco era de esperarse) que el mismo documento MC cumpliera con todos los lineamientos de esta. En este sentido, a nivel de implementación y a partir de la formulación y seguimiento de los planes de trabajo conjuntos, se hubiera podido garantizar una mayor alineación a la Reforma incluyendo la planificación y movilización individual de las Agencias y no solamente las actividades conjuntas. De hecho, además de las directrices de los Marcos de Cooperación, el mismo MC de Chile en la sección sobre “Recursos y estrategias de financiamiento conjunto” menciona que las agencias movilizarán recursos financieros y humanos de manera individual y colectiva y que toda esta información será parte del marco presupuestario consolidado del MC²⁰.

Al incluir sólo la actividad conjunta sea a nivel de documento inicial sea sobre todo en la formulación e implementación de los planes de trabajo conjuntos, el MC de Chile no sólo no ha estado plenamente alineado a la Reforma del SNU, sino parece no haber explotado en pleno su potencial como marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las Agencias.

Otro aspecto y ejemplo relacionado con los desafíos en la aplicación e implementación de la Reforma en el MC de Chile y que ha influido en la valoración de esta evaluación, tiene que ver con los mecanismos de gobernanza. En el capítulo 5 (Acuerdos de implementación), el M establece que la implementación del Marco de Cooperación se llevará a cabo bajo el liderazgo del Comité Directivo Conjunto²¹. El documento define su composición, funciones y periodicidad de reuniones, pero no hay

¹⁸ Las directrices internas para los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible se difundieron el 3 de junio 2019. El documento se encuentra disponible en el repositorio online del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUDS): <https://unsdg.un.org/resources/united-nations-sustainable-development-cooperation-framework-guidance>

¹⁹ *Ibidem*, par. 86. Notar que la versión en inglés del mismo documento es aún más explícita al respecto: “Joint workplans reflect: Cooperation Framework outputs; all related key UN development contributions delivered jointly or by individual entities”.

²⁰ Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile 2019-2022, p. 51.

²¹ *Ibidem*, p. 59.

evidencia de que el Comité haya estado efectivamente funcionando en el caso de Chile. Desde el equipo evaluador se considera que un espacio de gobernanza de alto nivel hubiera ayudado a fortalecer el rol del UNDAF también como marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las Agencias, así como para analizar y acelerar el proceso de implementación y aprender lecciones.

Hallazgo 2

En general, el CCA constituyó un marco de referencia relevante y el MC 2019-2022 un marco de alineación para las Agencias del SNU (pero no tanto de planificación), facilitado por la generalidad y amplitud de sus efectos. Sin embargo, la diferente periodicidad de los ciclos de planificación plurianual de varias agencias con respecto al Marco representó un desafío en materia de alineación. A eso tampoco contribuyó el limitado conocimiento del Marco por parte de algunos actores clave.

El Diagnóstico Común de País elaborado por el SNU durante 2018 (CCA, por sus siglas en inglés) identificó seis grandes tendencias que impactarían cada una de las áreas del desarrollo de Chile en los años por venir. Si bien durante el periodo de implementación hubo cambios significativos e impredecibles en el contexto (en particular el estallido social y la pandemia de COVID-19), prácticamente todos los actores reconocen la importancia del ejercicio de diagnóstico realizado en 2018, su dinámica participativa, así como buenas prácticas e innovaciones en su realización.

En cuanto al MC como tal y a pesar de no ser consultado de manera explícita en las preguntas de evaluación, como valoración positiva en materia de pertinencia, es importante destacar que el documento MC se basa de manera clara y directa en el análisis desarrollado en el Diagnóstico Común de País (CCA), está alineado formalmente al contexto y prioridades del Gobierno en el momento en que se redactó, a la Agenda 2030 y a los ODS, incluyendo por cada prioridad estratégica los ODS relacionados y sus indicadores.

Sobre la estructura de resultados del MC, los outcomes han sido construidos de una forma suficientemente general y amplia para garantizar la alineación de las agencias. La otra cara de la medalla es que esa generalidad no contribuyó a que los outcomes constituyeran un horizonte realmente alcanzable en el periodo de implementación, pero es entendible que en el momento de transición en que se formuló el Marco con la Reforma del SNU en pleno alistamiento, el UNCT y el Gobierno de Chile hayan adoptado un enfoque pragmático en materia de formulación.

Un desafío relevante está relacionado con la diferente periodicidad de la planificación plurianual de algunas agencias, lo que ha dificultado no sólo la alineación de estas a la priorización establecida en el Marco, sino también la inclusión en el MC de las prioridades de dichas agencias.

Con referencia a la planificación anual de las agencias, no se cuenta con todos los elementos para una valoración completa, pero la dinámica de los grupos de resultados en la construcción y seguimiento de los planes de trabajo conjuntos no ha facilitado que constituyeran un norte de referencia relevante para la planificación e implementación programática anual de las agencias. Los planes de trabajo conjuntos en la opinión de varios actores no han sido una herramienta como tal de planificación, sino más de sistematización/organización de las actividades conjuntas que ya se venían implementando y han constituido una importante carga adicional en términos de tiempo y trabajo.

Por último, cabe notar que el Marco no es conocido a cabalidad por el conjunto de los profesionales de las Agencias, lo que también está relacionado con la alta rotación de personal ya sea en las agencias o en la OCR y con la eficacia del rol pedagógico y facilitador que la OCR puede ejercer en estos procesos.

Hallazgo 3

En general el Marco de Cooperación y su matriz de resultados han sido flexibles y han podido mantenerse como “sombriilla” a pesar de los significativos cambios de contexto que hubo durante su desarrollo.

En general, el Marco de Cooperación ha sido flexible. El diseño de los efectos de manera amplia y comprensiva fue un factor de flexibilidad que facilitó la alineación de las actividades propuestas en el espacio de los grupos interagenciales. Además, la flexibilidad del marco de cooperación permitió que el accionar de los grupos de resultado y de los programas conjuntos pudiera llevarse a cabo, representando un aporte desde un enfoque multidisciplinario a los problemas –de los niveles nacional y local– que se presentaron en distintas instancias del aparato público chileno (Congreso Nacional, Ministerios y municipios). La existencia de lineamientos estratégicos en el marco de cooperación permitió la adaptación y el redireccionamiento de recursos financieros en relación con los requerimientos de los organismos públicos chilenos.

El diagnóstico inicial es sin duda válido y constituyó la base de formulación del Marco. Por supuesto, los acontecimientos políticos y las consecuencias de la pandemia del COVID-19 causaron cambios significativos en el contexto y requirieron un ejercicio de actualización de análisis de contexto y capacidad de respuesta de parte del SNU en el país. Es claro que esto se realizó y que, en el marco de las prerrogativas y recursos disponibles, el SNU movilizó apoyo al Estado y garantizó una acción de respuesta, aunque no se haya dado a través de ajustes “formales” al Marco.

Una parte importante de la flexibilidad del SNU y capacidad de respuesta se concretó a través de la formulación del SERP y su implementación, ejercicio que implicó un importante esfuerzo y dedicación de parte del UNCT y de las agencias. Al respecto, cabe notar que el mecanismo del SERP parece haber funcionado en paralelo y no tanto integrado dentro los mecanismos de planificación y seguimiento del MC que ya estaban en marcha y/o se venían estableciendo.

Una mayor articulación y coordinación corporativa entre los mecanismos de planificación y seguimiento del Marco con herramientas de planificación y respuesta coyunturales conjuntas (como el SERP) hubieran contribuido aún más a su adaptación a los complejos contextos locales.

2. Eficacia

Hallazgo 4

El Marco de cooperación 2019-2022 ha contribuido parcialmente a una mayor claridad de los resultados logrados ya que solo recoge los compromisos establecidos de forma conjunta por las agencias del SNU y eso ha constituido una limitación.

El marco de cooperación fue diseñado e implementado considerando exclusivamente las acciones llevadas a cabo por los grupos interagenciales. La evidencia indica que existen iniciativas -realizadas individualmente, biagencialmente, o por un conjunto de agencias- que aun cuando aportan a los outcomes establecidos no son consideradas formalmente a la hora de reportar los resultados. En esta lógica, existe un volumen de trabajo realizado por las AFP, que no es visibilizado por el marco de cooperación.

Sumado a ello, el trabajo interagencial y las labores que de él se dependen, en algunos casos son consideradas burocráticas y no como un mecanismo de trabajo conjunto, pues no existía previamente una práctica de trabajo en torno a grupos de resultado y más bien parece perdurar la idea que es menos complejo abocarse a los mandatos de la propia institución.

Algunos de los/as entrevistados/as señalan que el marco de cooperación es utilizado como referente para reportar los resultados más que como un mecanismo de articulación de los mismos, en este sentido, persiste la sensación de que se requiere profundizar en el conocimiento respecto del funcionamiento de los nuevos marcos de cooperación y los grupos de resultado en el contexto de la reforma del SNU.

La labor de recolección y sistematización de los avances experimentados en los grupos de resultados recayó al interior del grupo interagencial, lo que, de acuerdo con la opinión de los/as entrevistados/as, significó -en muchas ocasiones- la destinación de la jornada de personal que se encuentra comprometida con el desarrollo e implementación de las actividades propias de la agencia.

Finalmente, existe desconocimiento y más bien persisten sensaciones respecto de cuáles han sido los resultados de la implementación del marco, en relación con el avance en el cumplimiento de los compromisos contraídos en torno a la agenda 2030 y a los outcomes establecidos en él.

Hallazgo 5

El sistema de seguimiento del MC ha tenido diversas limitaciones y no ha permitido visibilizar los resultados, así como tampoco implementar mejoras en este ámbito de la implementación.

Durante la implementación del MC no existió un proceso riguroso y sistemático de medición de los indicadores de resultado, por lo tanto, es difícil medir el logro de sus resultados. Los esquemas de seguimiento y monitoreo de los indicadores no fueron efectivos, por varias razones:

- a) **Un 52% de los indicadores definidos en el MC no cuentan con línea de base (16 de 31).**

TABLA 4: INDICADORES SIN LÍNEA DE BASE SEGÚN ÁREAS DE COOPERACIÓN Y EFECTOS DIRECTOS

Áreas de cooperación	Efectos de desarrollo del Sistema de las Naciones Unidas para el período 2019-2022	Indicadores sin línea de base disponible
Desarrollo Institucional	Al 2022, las instituciones del Estado se han modernizado, incorporando mecanismos de participación, transparencia y rendición de cuentas, promoviendo la probidad e integridad pública, implementando políticas intersectoriales, territorialmente equilibradas y alineadas con los ODS, para no dejar a nadie atrás.	2/6
	Al 2022, las personas, grupos y organizaciones aumentan su participación en espacios de involucramiento público, incluidos los procesos electorales, incrementando sus niveles de incidencia y de representación política.	3/3
Desarrollo económico	Al 2022, se reducen las brechas de integración económica, especialmente aquellas que afectan a mujeres, jóvenes, personas mayores, pueblos indígenas, población rural, personas con discapacidad y migrantes.	1/6
	Al 2022, el sistema de educación para el trabajo y otros sectores vinculados responden a las necesidades cambiantes e innovaciones del ámbito productivo, fortaleciendo su articulación con el sector privado, con énfasis en la promoción de la igualdad de género y los derechos humanos.	1/3
Desarrollo social	Al 2022, las instituciones y actores sociales amplían las oportunidades para el ejercicio de derechos e inclusión de las poblaciones prioritarias, disminuyendo así las desigualdades y vulnerabilidades	2/6
	Al 2022, se expande y consolida el acceso a servicios públicos y a 2/2 mecanismos de protección social de calidad, que favorecen el desarrollo integral de las personas, con énfasis en infancia, personas mayores e indígenas.	2/3
Desarrollo Medio Ambiental	Al 2022, la institucionalidad estatal a nivel nacional, regional y local se fortalece, para la mitigación y la adaptación al cambio climático, el manejo sostenible y preservación de los recursos naturales, ecosistemas y su biodiversidad, así como la gestión de riesgos y conflictos socioambientales.	3/5
	Al 2022, los sectores productivos y sociales incrementan su sostenibilidad ambiental a través de la innovación y mecanismos de gobernanza, en cumplimiento de normas y estándares ambientales internacionales	2/2

Fuente: Elaboración propia con base en reportes de la OCR, 2021.

- b) **Los indicadores no son SMART**

Algunos de los indicadores ni siquiera son posibles de medir, dado que sus fuentes no están disponibles anualmente para alimentarlos con información. Esto se da en mayor medida en el área institucional, pero ocurre con algunos de los indicadores en todas las áreas.

Indicador		2015	2016	2018	2019	2020
1.1	Porcentaje instrumentos de planificación intersectorial para el desarrollo a nivel regional que integran como marco el concepto de desarrollo sostenible y/o la Agenda 2030, en año t.				s.i.	
1.2	Proporción de indicadores del Marco global de indicadores ODS producidos a nivel nacional (sobre personas) con pleno desglose (o desagregados por sexo, región, zona, u otra característica por definir) (Indicador ODS 17.18.1)				s.i.	
1.3	Índice de percepción de la calidad de los servicios públicos			s.i.		
1.4	Nivel de confianza en instituciones claves	Gobierno	13		s.i.	
		Congreso	8			
		Partidos Políticos	5			
1.5	Porcentaje de inversión pública decidido a nivel local		12,5?			
2.1	Número de espacios de coordinación y diálogo entre la sociedad civil, el sector privado y gobierno, apoyados por el Sistema de las Naciones Unidas			1		
2.2	Porcentaje de políticas públicas que incorporan mecanismos de consulta en su diseño en año t				s.i.	
2.3	Proporciones de plazas (desglosadas por sexo, edad, personas con discapacidad y grupos de población) en las instituciones públicas (asambleas legislativas nacionales y locales, administración pública, poder judicial), en comparación con la distribución nacional. (Indicador ODS 16.7.1)				s.i.	

Fuente: Elaboración propia con base en reportes de la OCR, 2021.

c) No se realizó un ejercicio de alimentación de los indicadores de manera sistemática.

No fue posible recabar evidencia de un esfuerzo colectivo por medir los resultados de las acciones definidas en el MC de manera regular e informar a los actores involucrados de su avance (se puede apreciar en la siguiente tabla).

d) Incoherencias en la definición de los indicadores.

Por ejemplo: un indicador está definido como “número de espacios de coordinación...” Y la meta es: % anual.

Hallazgo 6

La medición actual de los indicadores muestra vacíos importantes de información que no fueron actualizados durante el periodo de implementación del MC.

TABLA 5: INFORMACIÓN DE RESULTADOS POR CADA EFECTO DIRECTO SEGÚN LO PROGRAMADO

EFECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO																								
Al 2022, las instituciones del Estado se han modernizado, incorporando mecanismos de participación, transparencia y rendición de cuentas, promoviendo la probidad e integridad pública, implementando políticas intersectoriales, territorialmente equilibradas y alineadas con los ODS, para no dejar a nadie atrás.	Porcentaje de instrumentos de planificación intersectorial (estrategias y/o planes) para el desarrollo a nivel subnacional (regionales) que integran como marco el concepto de desarrollo sostenible y/o la Agenda 2030, en año t.	Sin información	<p>LB: no definida Meta: no definida CCA: iniciativas intersectoriales emblemáticas: Elige vivir sano. Estrategia Nacional Intersectorial en Sexualidad, Afectividad y Género. Problemáticas identificadas que pueden tener una solución con enfoque intersectorial: Discusión sobre el financiamiento de la Educación Superior.</p>																								
	Proporción de indicadores del Marco global de indicadores ODS producidos a nivel nacional (sobre personas) con pleno desglose (o desagregados por sexo, región, zona, u otra característica por definir) (Indicador ODS 17.18.1)			<p>LB: no definida Meta: no definida CCA: impacto de SNU en el país y su correlación con los ODS:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Impacto</th> <th>ODS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Reducción de la pobreza</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Reducción de la desigualdad</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>La gobernanza y la solidez institucional</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>Trabajo decente</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Educación de calidad</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo industrial</td> <td>8, 9 y 12</td> </tr> <tr> <td>Medio ambiente</td> <td>13, 14 y 15</td> </tr> </tbody> </table>	Impacto	ODS	Reducción de la pobreza	1	Reducción de la desigualdad	10	La gobernanza y la solidez institucional	16	Trabajo decente	8	Educación de calidad	4	Desarrollo industrial	8, 9 y 12	Medio ambiente	13, 14 y 15							
	Impacto	ODS																									
Reducción de la pobreza	1																										
Reducción de la desigualdad	10																										
La gobernanza y la solidez institucional	16																										
Trabajo decente	8																										
Educación de calidad	4																										
Desarrollo industrial	8, 9 y 12																										
Medio ambiente	13, 14 y 15																										
Índice de percepción de la calidad de los servicios públicos			<p>LB: Encuesta satisfacción usuaria y atención ciudadana de Hacienda 2015-2017. Meta: Al menos 20 servicios comienzan en 2019 a medir satisfacción neta de usuarios según la metodología desarrollada por el Programa de Modernización del Sector Público del Ministerio de Hacienda. Según información encontrada en hacienda.cl: el 16 de abril de 2019 en la publicación de los resultados de la encuesta del año 2018, se mencionó la incorporación de la encuesta a 20 nuevos servicios.</p>																								
Nivel de confianza en instituciones claves			<p>LB: Informe Auditoría de la democracia 2015, que está en el Marco de cooperación:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Institución</th> <th>% de confianza</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gobierno</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>Congreso</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Partidos Políticos</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Meta: no definida. El informe tiene distintas cifras a las del documento MC. Estas son a 2014:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Institución</th> <th>% de confianza</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gobierno</td> <td>32,8%</td> </tr> <tr> <td>Congreso</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>Partidos Políticos</td> <td>15%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Según el informe Chile 2020 de la corporación Latinobarómetro, realizado durante octubre y noviembre de 2020:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Institución</th> <th>% de confianza</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gobierno</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>Congreso</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>Partidos Políticos</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>	Institución	% de confianza	Gobierno	13%	Congreso	8%	Partidos Políticos	5%	Institución	% de confianza	Gobierno	32,8%	Congreso	21%	Partidos Políticos	15%	Institución	% de confianza	Gobierno	16%	Congreso	13%	Partidos Políticos	7%
Institución	% de confianza																										
Gobierno	13%																										
Congreso	8%																										
Partidos Políticos	5%																										
Institución	% de confianza																										
Gobierno	32,8%																										
Congreso	21%																										
Partidos Políticos	15%																										
Institución	% de confianza																										
Gobierno	16%																										
Congreso	13%																										
Partidos Políticos	7%																										

	Porcentaje de inversión pública decidido a nivel local.		LB: 12% en 2016 Meta: Incrementar Según informe OCDE 2020: El porcentaje de inversión fiscal fue de 13% en 2020 y 2021.																												
Al 2022, las personas, grupos y organizaciones aumentan su participación en espacios de involucramiento público, incluidos los procesos electorales, incrementando sus niveles de incidencia y de representación política.	Número de espacios de coordinación y diálogo entre la sociedad civil, el sector privado y gobierno, apoyados por el Sistema de las Naciones Unidas.		LB: no definido Meta: % anual no definido. En el Informe de Resultados del Sistema de Naciones Unidas en Chile 2020 se mencionan 3 espacios de coordinación y dialogo con Sociedad Civil: - Realización de jornadas de reflexión sobre la importancia del proceso constituyente en las sesiones del Comité Ejecutivo del Pacto Global, para promover la participación del sector privado en el proceso constituyente. - Conversatorios: “Constituyentes: mujeres con voz y voto”. - Se realizó una caracterización de las organizaciones de la sociedad civil a nivel nacional, que incluye un análisis territorial desde la perspectiva de los ODS.																												
	Porcentaje de políticas públicas que incorporan mecanismos de consulta en su diseño en año t.	Sin información	LB: no definido Meta: % anual no definido. Se menciona como fuente un registro de políticas públicas de la SEGPRES, no se logró acceder a dicho registro.																												
	Proporciones de plazas (desglosadas por sexo, edad, personas con discapacidad y grupos de población) en las instituciones públicas (asambleas legislativas nacionales y locales, administración pública, poder judicial), en comparación con la distribución nacional. (Indicador ODS 16.7.1)	Sin información	LB: no definido Meta: % anual no definido.																												
Al 2022, se reducen las brechas de integración económica, especialmente aquellas que afectan a mujeres, jóvenes, personas mayores, pueblos indígenas, población rural, personas con discapacidad y migrantes.	Ingreso medio por hora de mujeres y hombres ocupados, desglosado por ocupación, edad y personas con discapacidad. (Pesos de octubre de cada año) (Indicador ODS 8.5.1).		LB: Encuesta nacional de empleo 2015 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Desglose</th> <th>Ingreso medio por hora</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nacional</td> <td>\$3.077</td> </tr> <tr> <td>hombres</td> <td>\$3.230</td> </tr> <tr> <td>Mujeres</td> <td>\$2.840</td> </tr> </tbody> </table> Meta: no definida. Informe de Resultados del Sistema de Naciones Unidas en Chile 2020: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nacional</td> <td>\$4.853</td> <td>\$5.069</td> <td>\$5.122</td> <td>\$5.206</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>\$5.329</td> <td>\$5.364</td> <td>\$5.409</td> <td>\$5.431</td> </tr> <tr> <td>Mujeres</td> <td>\$4.654</td> <td>\$4.727</td> <td>\$4.789</td> <td>\$4.945</td> </tr> </tbody> </table> La brecha de género disminuyó levemente en el periodo. No fue posible de acceder a otros tipos de desagregación	Desglose	Ingreso medio por hora	Nacional	\$3.077	hombres	\$3.230	Mujeres	\$2.840	Población	2017	2018	2019	2020	Nacional	\$4.853	\$5.069	\$5.122	\$5.206	Hombres	\$5.329	\$5.364	\$5.409	\$5.431	Mujeres	\$4.654	\$4.727	\$4.789	\$4.945
	Desglose	Ingreso medio por hora																													
Nacional	\$3.077																														
hombres	\$3.230																														
Mujeres	\$2.840																														
Población	2017	2018	2019	2020																											
Nacional	\$4.853	\$5.069	\$5.122	\$5.206																											
Hombres	\$5.329	\$5.364	\$5.409	\$5.431																											
Mujeres	\$4.654	\$4.727	\$4.789	\$4.945																											
Tasa de desocupación, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad. (Indicador ODS 8.5.2).			LB: Encuesta nacional de empleo 2015. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>Tasa de desocupación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nacional</td> <td>6,2%</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>5,8%</td> </tr> <tr> <td>Mujeres</td> <td>6,8%</td> </tr> </tbody> </table> Meta: no definida. Encuesta nacional de empleo noviembre 2020 – enero 2021: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>Tasa de desocupación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nacional</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>10,2%</td> </tr> <tr> <td>Mujeres</td> <td>9,7%</td> </tr> </tbody> </table>	Población	Tasa de desocupación	Nacional	6,2%	Hombres	5,8%	Mujeres	6,8%	Población	Tasa de desocupación	Nacional	11%	Hombres	10,2%	Mujeres	9,7%												
Población	Tasa de desocupación																														
Nacional	6,2%																														
Hombres	5,8%																														
Mujeres	6,8%																														
Población	Tasa de desocupación																														
Nacional	11%																														
Hombres	10,2%																														
Mujeres	9,7%																														
	Porcentaje de medidas orientadas a aumentar la integración económica de las mujeres, personas mayores, personas con discapacidad, población rural y pueblos indígenas, en las cuales ha contribuido SNU con insumos y/o		LB: no definida. Meta: no definida. Se propone crear un registro en base a documentos sectoriales y oficiales del SNU. Según página del PNUD:																												

	<p>asesoría técnica, respecto del total de medidas económicas elaboradas por las instituciones públicas, en año t.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto NODO: proyecto conjunto con FAO, OIT, y OCR, Además de SENAMA, PUC. población objetivo: personas mayores. <p>Según entrevistas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apoyo de la ONU mujeres en proyecto de Salas cunas. - Apoyo del sistema en participación femenina en cargos de representación política. - Apoyo de UNICEF en el proceso de reforma del SENAME. - Seminarios elaborados por OIT sobre teletrabajo y trabajo femenino en estas condiciones. - Banco Mundial y SNU apoyo en reforma de SENCE, proyecto de ley en pausa. - ONU Mujeres apoyó fortalecimiento femenino en lideresas de la CUT y trabajadoras temporeras. - OIT realizó una serie de encuentros con actores claves vinculados al tema previsional, para mostrar experiencias globales de dialogo social para la construcción de sistemas previsionales. - Apoyo de OPS en la reforma del sistema de entrega de medicamentos. <p>OIM y ACNUR apoyaron a organizaciones humanitarias que trabajan con población migrante.</p>										
	<p>Número de leyes y políticas públicas dirigidas al empoderamiento de las mujeres, formuladas.</p>		<p>LB: 18 (2018) Meta: 22 (2022)</p> <p>Las leyes y normas vinculadas al empoderamiento de las mujeres entre 2018 y 2021 registradas en Biblioteca Nacional del Congreso de Chile son 5:</p> <table border="1" data-bbox="868 1039 1421 1885"> <thead> <tr> <th data-bbox="868 1039 1063 1102">Ley, norma o proyecto</th> <th data-bbox="1063 1039 1421 1102">Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="868 1102 1063 1218">Decreto12 (2021)</td> <td data-bbox="1063 1102 1421 1218">Aprobación de la Política Nacional de igualdad de Género en Ciencia, Tecnología, Conocimiento e innovación.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="868 1218 1063 1480">Decreto 1260 (2021)</td> <td data-bbox="1063 1218 1421 1480">Crear Comisión para la recuperación económica, en donde la recuperación del empleo femenino es central puesto que ha sido una de las poblaciones con mayores complicaciones para reincorporarse al mercado laboral.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="868 1480 1063 1627">Decreto 19 (2020)</td> <td data-bbox="1063 1480 1421 1627">Se aprueba la Política Nacional de Desarrollo rural, se poco como foco central en el desarrollo y empoderamiento económico de las mujeres rurales.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="868 1627 1063 1885">Ley 21216 (2020)</td> <td data-bbox="1063 1627 1421 1885">Modificación de la carta fundamental para permitir la conformación de pactos electorales de independientes y garantizar la paridad de género en las candidaturas y en la integración del órgano constituyente que se conforme para la creación de una nueva</td> </tr> </tbody> </table>	Ley, norma o proyecto	Descripción	Decreto12 (2021)	Aprobación de la Política Nacional de igualdad de Género en Ciencia, Tecnología, Conocimiento e innovación.	Decreto 1260 (2021)	Crear Comisión para la recuperación económica, en donde la recuperación del empleo femenino es central puesto que ha sido una de las poblaciones con mayores complicaciones para reincorporarse al mercado laboral.	Decreto 19 (2020)	Se aprueba la Política Nacional de Desarrollo rural, se poco como foco central en el desarrollo y empoderamiento económico de las mujeres rurales.	Ley 21216 (2020)	Modificación de la carta fundamental para permitir la conformación de pactos electorales de independientes y garantizar la paridad de género en las candidaturas y en la integración del órgano constituyente que se conforme para la creación de una nueva
Ley, norma o proyecto	Descripción												
Decreto12 (2021)	Aprobación de la Política Nacional de igualdad de Género en Ciencia, Tecnología, Conocimiento e innovación.												
Decreto 1260 (2021)	Crear Comisión para la recuperación económica, en donde la recuperación del empleo femenino es central puesto que ha sido una de las poblaciones con mayores complicaciones para reincorporarse al mercado laboral.												
Decreto 19 (2020)	Se aprueba la Política Nacional de Desarrollo rural, se poco como foco central en el desarrollo y empoderamiento económico de las mujeres rurales.												
Ley 21216 (2020)	Modificación de la carta fundamental para permitir la conformación de pactos electorales de independientes y garantizar la paridad de género en las candidaturas y en la integración del órgano constituyente que se conforme para la creación de una nueva												

			constitución política de la república.																
			Ley 21356 (2021) Establece cuota de género en directorios de empresas públicas y sociedades del Estado.																
	Porcentaje de participación femenina en directorios de empresas IPSA (no incluye bancos)		LB: 8,3% (2017) Meta: no definida. Según el informe Handbook de género 2020 de la Comisión para Mercado financiero. Para cierre de 2019: empresas IPSA 10,1% y bolsas de valores 9,91%.																
Al 2022, el sistema de educación para el trabajo y otros sectores vinculados responden a las necesidades cambiantes e innovaciones del ámbito productivo, fortaleciendo su articulación con el sector privado, con énfasis en la promoción de la igualdad de género y los derechos humanos.	Tasa de participación de los jóvenes y adultos en la enseñanza y formación académica y no académica en los últimos 12 meses (Indicador ODS 4.3.1)	Sin información	LB: Encuesta CASEN 2017 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>Tasa de participación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nacional</td> <td>19,5%</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>20,9%</td> </tr> <tr> <td>Mujeres</td> <td>18,6%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Meta: no definida. La CASEN, que es la fuente de este indicador, tiene sus resultados hasta 2020. El problema es que la tasa que se mide en este indicador no existe como tal en la CASEN, por lo que habría que averiguar cómo calculan la línea base, para poder calcular la tasa con resultados a 2020.</p> <p>Plataforma Data social (revisada en 2021): Tasa bruta de asistencia a educación superior en 2020:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>Tasa de participación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nacional</td> <td>57,9%</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>54,8%</td> </tr> <tr> <td>Mujeres</td> <td>61%</td> </tr> </tbody> </table>	Población	Tasa de participación	Nacional	19,5%	Hombres	20,9%	Mujeres	18,6%	Población	Tasa de participación	Nacional	57,9%	Hombres	54,8%	Mujeres	61%
Población	Tasa de participación																		
Nacional	19,5%																		
Hombres	20,9%																		
Mujeres	18,6%																		
Población	Tasa de participación																		
Nacional	57,9%																		
Hombres	54,8%																		
Mujeres	61%																		
	Proporción de jóvenes (entre 15 y 24 años) que no cursan estudios, no están empleados ni reciben capacitación (Indicador ODS 8.6.1)		LB: 16,4% Meta: no definida. La fuente de este indicador es la Encuesta Nacional de Empleo, pero dicha proporción no está considerada en la Encuesta, por lo que se necesita la fórmula utilizada para calcularla. Desde el INJUV (2021) los datos de la última Encuesta de juventud en 2018: Población de 15 a 29 años que se encuentra inactivo y no estudia, donde también se considera población que se dedica al trabajo de cuidado.																
	Porcentaje de medidas orientadas a facilitar la transición educación/trabajo y promover la empleabilidad y calificación de los jóvenes, en particular de aquellos en situación de vulnerabilidad, en las cuales ha contribuido SNU con insumos y/u asesoría técnica,		LB: no definida. Meta: no definida. Este indicador tiene como fuente un registro de medidas o políticas públicas orientadas a la transición educación/trabajo que se relaciona con el ministerio de trabajo y educación. Informe de Resultados 2020 ONU Chile:																

	respecto de las elaboradas por las instituciones públicas en año t.		Se mencionan una serie de acciones que tuvieron relación con la capacitación principalmente de mujeres empresarias en emprendimientos. También se realizaron capacitaciones en Conducta empresarial responsable, vinculada con el sector privado. No se refieren medidas orientadas a facilitar la transición educación/trabajo. SENCE tampoco brinda información sobre este tipo de medidas.																												
Al 2022, las instituciones y actores sociales amplían las oportunidades para el ejercicio de derechos e inclusión de las poblaciones prioritarias, disminuyendo así las desigualdades y vulnerabilidades	Población de 18 y más años que asistió a Educación Superior por área de especialización (*) por sexo.		<p>LB: Encuesta CASEN 2017.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mujeres</td> <td>10,8%</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>42,3%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Meta: no definida.</p> <p>Encuesta CASEN 2020: Población de 18 a 24 años.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>población</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mujeres</td> <td>42,3%</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>38,7%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Tener en consideración que en los datos CASEN 2020, las mujeres en 2017 tenían un 39,5% de asistencia a educación superior y los hombres tenían un 35,4%, que son datos diferentes a los que salen en el Marco.</p>	Población	%	Mujeres	10,8%	Hombres	42,3%	población	%	Mujeres	42,3%	Hombres	38,7%																
	Población	%																													
Mujeres	10,8%																														
Hombres	42,3%																														
población	%																														
Mujeres	42,3%																														
Hombres	38,7%																														
Porcentaje de población en situación de pobreza multidimensional, (Indicador ODS 1.2.2) (Reducir)			<p>LB: Encuesta CASEN 2017</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Perteneciente a pueblo indígena</td> <td>30,2%</td> </tr> <tr> <td>No perteneciente a pueblo indígena</td> <td>19,7%</td> </tr> <tr> <td>0 a 17 años</td> <td>22,9%</td> </tr> <tr> <td>18 años y más</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Meta: reducir.</p> <p>Encuesta CASEN 2020.</p> <p>Se advierte que la misma encuesta reconoce que la pandemia impide que se pueda comparar los datos de esta encuesta con la realizada en 2017. Esto ya que se tuvo que cambiar la medición de ciertos indicadores de la pobreza multidimensional. Informe regional de Desarrollo humano Atrapados: alta desigualdad y bajo crecimiento en América latina y el caribe (2020).</p> <p>14% de la población de AL en situación de pobreza es indígena, y a su vez un 17% de la población en extrema pobreza es indígena. Plataforma Data social (2021): datos de 2020</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Perteneciente a pueblo indígena</td> <td>13,2%</td> </tr> <tr> <td>No perteneciente a pueblo indígena</td> <td>10,5%</td> </tr> <tr> <td>0 a 3 años</td> <td>17,1%</td> </tr> <tr> <td>4 a 17 años</td> <td>15,3%</td> </tr> <tr> <td>18 a 29 años</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>30 a 44 años</td> <td>10,4%</td> </tr> <tr> <td>45 a 59 años</td> <td>9,7%</td> </tr> <tr> <td>60 y más</td> <td>5,6%</td> </tr> </tbody> </table>	Población	%	Perteneciente a pueblo indígena	30,2%	No perteneciente a pueblo indígena	19,7%	0 a 17 años	22,9%	18 años y más	20%	Población	%	Perteneciente a pueblo indígena	13,2%	No perteneciente a pueblo indígena	10,5%	0 a 3 años	17,1%	4 a 17 años	15,3%	18 a 29 años	12%	30 a 44 años	10,4%	45 a 59 años	9,7%	60 y más	5,6%
Población	%																														
Perteneciente a pueblo indígena	30,2%																														
No perteneciente a pueblo indígena	19,7%																														
0 a 17 años	22,9%																														
18 años y más	20%																														
Población	%																														
Perteneciente a pueblo indígena	13,2%																														
No perteneciente a pueblo indígena	10,5%																														
0 a 3 años	17,1%																														
4 a 17 años	15,3%																														
18 a 29 años	12%																														
30 a 44 años	10,4%																														
45 a 59 años	9,7%																														
60 y más	5,6%																														
Porcentaje de hogares que declaran que algún miembro de su hogar ha sido tratado injustamente o discriminado en los últimos 12 meses por motivos de discriminación prohibidos por el derecho internacional de los derechos humanos (Proxi de Indicador ODS 10.3.1)			<p>LB: 12,06%</p> <p>Meta: no definida.</p> <p>La fuente de verificación del indicador fue la CASEN 2017. En la versión 2020, no se logra encontrar este porcentaje.</p> <p>Plataforma Data Social (revisada en 2021, según datos de 2017)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hogares con personas con discapacidad que señala que alguno de sus miembros ha sido tratado injustamente o discriminado</td> <td>19,8%</td> </tr> <tr> <td>Hogares sin personas con discapacidad que señala que alguno</td> <td>14,3%</td> </tr> </tbody> </table>	Población	%	Hogares con personas con discapacidad que señala que alguno de sus miembros ha sido tratado injustamente o discriminado	19,8%	Hogares sin personas con discapacidad que señala que alguno	14,3%																						
Población	%																														
Hogares con personas con discapacidad que señala que alguno de sus miembros ha sido tratado injustamente o discriminado	19,8%																														
Hogares sin personas con discapacidad que señala que alguno	14,3%																														

			de sus miembros ha sido tratado injustamente o discriminado		
Porcentaje de medidas y/o políticas públicas orientadas a la inclusión de poblaciones prioritarias, que enfrentan situaciones de vulnerabilidad, en las cuales ha contribuido SNU con insumos y/u asesoría técnica elaboradas por las instituciones públicas, en año t.	Sin información		LB: no definida Meta: no definida. Este indicador tiene como fuente un registro de medidas o políticas públicas orientadas a poblaciones prioritarias. En base a documento sectoriales oficiales y SNU		
Número de recomendaciones atendidas provenientes de las convenciones internacionales (EPU y Comités), con el apoyo del SNU, que garanticen el abordaje a las principales brechas identificadas.			LB: no definida. Meta: no definida. Este indicador tiene como fuente un registro de medidas o políticas públicas orientadas a poblaciones prioritarias. Avances temáticos presentados en el informe EPU 2019 (último informe realizado): Pueblos originarios: <ul style="list-style-type: none"> - Plan Araucanía - Consultas libres. - Derechos económicos, sociales y culturales. - Promoción de derechos. - Mujeres indígenas. - Acceso a tierras. - Desarrollo económico y financiero. - Aplicación de la ley n°18.314. - Plan de acción población afrodescendiente de Arica. Mujeres: <ul style="list-style-type: none"> - Violencia de género. - Participación política. - Derechos sexuales y reproductivos. - Igualdad y no discriminación. Niños, niñas y adolescentes: <ul style="list-style-type: none"> - Institucionalidad. - Trabajo infantil. - Castigo corporal a NNA. - Acceso a la justicia. Migrantes: <ul style="list-style-type: none"> - Legislación. - Derechos económicos, sociales y culturales. - Acceso a justicia. - Trata y tráfico de personas. - Apatridia. Personas con discapacidad: <ul style="list-style-type: none"> - Institucionalidad. - Acceso a justicia. - Educación y salud. Diversidad sexual: <ul style="list-style-type: none"> - Legislación y políticas públicas. Adulto mayor: Personas privadas de libertad: <ul style="list-style-type: none"> - Sistema penitenciario. - Uso de la fuerza en establecimientos penitenciarios. - Acceso a justicia. - Educación. - Mujeres privadas de libertad. Derechos económicos, sociales y culturales. <ul style="list-style-type: none"> - Compromiso país para avanzar en soluciones para los 16 grupos de máxima vulnerabilidad. 		

			<p>Ley que establece medidas contra la discriminación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento de ley contra discriminación. <p>Violaciones sistemáticas, masivas e institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medida que busca reparar las violaciones masivas a DDHH durante el periodo de la dictadura militar. <p>Violencia policial.</p> <p>Capacitación y formación en DDHH</p>																	
	Número de leyes, programas y estrategias para la prevención y erradicación de la violencia por razones de género y edad elaborados y/o aprobados.		<p>LB: 3 programas en ejecución y 3 reformas legales en trámite en 2018.</p> <p>Meta: no definida.</p> <p>Leyes y normas vinculadas al empoderamiento de las mujeres entre 2018 y 2021 registradas en Biblioteca Nacional del Congreso de Chile:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ley, norma o proyecto</th> <th>Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ley 21393 (2021)</td> <td>Ley que establece el día 7 de febrero como el día nacional contra la violencia en el pololeo.</td> </tr> <tr> <td>Ley 21389 (2021)</td> <td>Crea registro nacional de Deudores de Pensión de alimentos.</td> </tr> <tr> <td>Ley 21378 (2021)</td> <td>Incorpora el monitoreo telemático como forma de supervisar el cumplimiento de la prohibición de acercamiento en casos de violencia intrafamiliar.</td> </tr> <tr> <td>Decreto 1817 (2021)</td> <td>Crea la mesa intersectorial contra la trata de personas.</td> </tr> <tr> <td>Ley 21282 (2020)</td> <td>Declara el 19 de diciembre como el día nacional contra el femicidio.</td> </tr> <tr> <td>Ley 21212 (2020)</td> <td>Modifica el código penal, el Código procesal penal y la Ley n°18.216 en materia de tipificación de femicidio.</td> </tr> <tr> <td>Ley 21153 (2019)</td> <td>Modifica el código penal para tipificar el delito de acoso sexual en espacios públicos.</td> </tr> </tbody> </table>	Ley, norma o proyecto	Descripción	Ley 21393 (2021)	Ley que establece el día 7 de febrero como el día nacional contra la violencia en el pololeo.	Ley 21389 (2021)	Crea registro nacional de Deudores de Pensión de alimentos.	Ley 21378 (2021)	Incorpora el monitoreo telemático como forma de supervisar el cumplimiento de la prohibición de acercamiento en casos de violencia intrafamiliar.	Decreto 1817 (2021)	Crea la mesa intersectorial contra la trata de personas.	Ley 21282 (2020)	Declara el 19 de diciembre como el día nacional contra el femicidio.	Ley 21212 (2020)	Modifica el código penal, el Código procesal penal y la Ley n°18.216 en materia de tipificación de femicidio.	Ley 21153 (2019)	Modifica el código penal para tipificar el delito de acoso sexual en espacios públicos.	
Ley, norma o proyecto	Descripción																			
Ley 21393 (2021)	Ley que establece el día 7 de febrero como el día nacional contra la violencia en el pololeo.																			
Ley 21389 (2021)	Crea registro nacional de Deudores de Pensión de alimentos.																			
Ley 21378 (2021)	Incorpora el monitoreo telemático como forma de supervisar el cumplimiento de la prohibición de acercamiento en casos de violencia intrafamiliar.																			
Decreto 1817 (2021)	Crea la mesa intersectorial contra la trata de personas.																			
Ley 21282 (2020)	Declara el 19 de diciembre como el día nacional contra el femicidio.																			
Ley 21212 (2020)	Modifica el código penal, el Código procesal penal y la Ley n°18.216 en materia de tipificación de femicidio.																			
Ley 21153 (2019)	Modifica el código penal para tipificar el delito de acoso sexual en espacios públicos.																			
Al 2022, se expande y consolida el acceso a servicios públicos y a mecanismos de protección social de calidad, que favorecen el desarrollo integral de las personas, con énfasis en infancia, personas mayores e indígenas.	Tasa de fecundidad de mujeres de 10 a 19 años por cada 1000 mujeres de la edad (Indicador ODS 3.7.2)		<p>LB: Estadísticas vitales, Departamento de estadísticas e información en Salud del INE 2014.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>Tasa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mujeres de 10 a 14 años</td> <td>1.4 por 1000 mujeres de la edad</td> </tr> <tr> <td>Mujeres de 15 a 19 años</td> <td>44,7 por 1.000 mujeres de la edad</td> </tr> <tr> <td>Mujeres de 10 a 19 años</td> <td>24,1 por 1.000 mujeres de la edad</td> </tr> </tbody> </table> <p>Meta: no definida</p> <p>Según estadísticas vitales de INE 2019: Porcentaje de mujeres entre 10 y 19 años que dieron a luz en 2019, de un total de 210.367 nacimientos.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>%</th> <th>Total:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mujeres de 10 a 14 años</td> <td>0,1%</td> <td>210</td> </tr> <tr> <td>Mujeres de 15 a 19 años</td> <td>5,5%</td> <td>11.566</td> </tr> </tbody> </table>	Población	Tasa	Mujeres de 10 a 14 años	1.4 por 1000 mujeres de la edad	Mujeres de 15 a 19 años	44,7 por 1.000 mujeres de la edad	Mujeres de 10 a 19 años	24,1 por 1.000 mujeres de la edad	Población	%	Total:	Mujeres de 10 a 14 años	0,1%	210	Mujeres de 15 a 19 años	5,5%	11.566
Población	Tasa																			
Mujeres de 10 a 14 años	1.4 por 1000 mujeres de la edad																			
Mujeres de 15 a 19 años	44,7 por 1.000 mujeres de la edad																			
Mujeres de 10 a 19 años	24,1 por 1.000 mujeres de la edad																			
Población	%	Total:																		
Mujeres de 10 a 14 años	0,1%	210																		
Mujeres de 15 a 19 años	5,5%	11.566																		
	Proporción del gasto público total que se dedica a servicios esenciales		<p>LB: no definida.</p> <p>Meta: no definida.</p>																	

	(educación, salud y protección social) (Indicador ODS 1.a.2)		Fuente: crear un registro en base a documentos sectoriales oficiales y SNU. Plataforma Data social (revisada en 2021): Total de presupuesto ejecutado en programas sociales por parte del Ministerio de Desarrollo Social en 2020: \$26.455.986.999. Total, de programas ejecutados en 2020: 684. 2020 fue el primer año en donde se subió esta información a la plataforma.
	Porcentaje de políticas y/o programas diseñados o ejecutados por el gobierno orientadas a lograr entornos y hábitos de vida más saludables, en las cuales SNU ha contribuido con insumos y/u asesoría técnica, respecto del total de políticas y/o programas diseñados o ejecutados en este ámbito en año t.		LB: no definida. Meta: no definida. Fuente: crear un registro en base a documentos sectoriales oficiales y SNU.
Al 2022, la institucionalidad estatal a nivel nacional, regional y local se fortalece, para la mitigación y la adaptación al cambio climático, el manejo sostenible y preservación de los recursos naturales, ecosistemas y su biodiversidad, así como la gestión de riesgos y conflictos socioambientales.	Porcentaje de medidas y/o de políticas públicas sobre prevención y atención y recuperación ante desastres naturales elaboradas, en las cuales el SNU ha contribuido con insumos y/o asesoría técnica, respecto de las elaboradas por organismos públicos en año t.	Sin información	LB: no definida. Meta: no definida. Fuente: crear un registro en base a documentos sectoriales oficiales y SNU.
	Porcentaje de municipios certificados ambientalmente		LB: 195 (56%) en 2017 Meta: no definida. Fuente: Ministerio del Medio Ambiente, "Reporte de Estado del Medio Ambiente 2018". Reporte de Estado del Medio Ambiente 2020: Cantidad de municipios certificados ambientalmente: 345 (70%)
	Procesos de consulta ciudadana implementados (Ley 19.300) en año t.		LB: 18 en 2017 Meta: por definir. Fuente: Ministerio del Medio Ambiente, "Reporte de Estado del Medio Ambiente 2018". Reporte de Estado del Medio Ambiente 2020: Procesos de consulta: 2018: 8 procesos. 2019: 11 procesos.
	Porcentaje de proyectos de ley, medidas y/o políticas públicas para la mitigación y la adaptación al cambio climático; el manejo sostenible y conservación de los recursos naturales, ecosistemas y la biodiversidad, en las cuales SNU ha contribuido con insumos y/o asesoría técnica, respecto de las elaboradas en estas materias por los organismos públicos en año t.	Sin información	LB: no definida. Meta: no definida. Fuente: crear un registro en base a documentos sectoriales oficiales y SNU.
	Existencia de una estrategia nacional que integre la adaptación al cambio climático y la reducción de riesgos a desastres, con perspectiva de género.	Sin información	LB: no existe. Meta: estrategia formulada y validada.
Al 2022, los sectores productivos y sociales incrementan su sostenibilidad ambiental a través de la innovación y mecanismos de gobernanza, en	Porcentaje de medidas y/o políticas públicas orientadas a la introducción de prácticas de producción sostenible de los sectores productivos, en las cuales SNU ha contribuido con insumos y/o asesoría técnica, respecto de		LB: no definida. Meta: no definida. Fuente: crear un registro en base a documentos sectoriales oficiales y SNU. Reporte de Estado del Medio Ambiente 2020:

cumplimiento de normas y estándares ambientales internacionales	las elaboradas en la materia por los organismos públicos en año t.		<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativas legislativas que buscan fortalecer la institucionalidad buscando impulsar el desarrollo sostenible: - Proyecto de ley para la creación del Servicio de Biodiversidad y Áreas protegidas. - Proyecto de ley Marco del Cambio Climático. - Proyecto de ley que introduce modificaciones al Sistemas de Evaluación de impacto ambiental. - Proyecto de ley sobre delitos ambientales. Modernización de superintendencia del Medio ambiente.
	Porcentaje de medidas, implementadas por el Gobierno, que promuevan o sensibilicen sobre la incorporación de patrones de consumo sostenibles en el marco de alianzas público-privadas, en las cuales SNU ha contribuido con insumos y/o asesoría técnica, respecto de las implementadas en la materia por los organismos públicos, en año t.		LB: no definida. Meta: no definida. Fuente: crear un registro en base a documentos sectoriales oficiales y SNU. Reporte de Estado del Medio Ambiente 2020: Según el informe los avances alcanzados en materia de consumo sostenible fueron logrados en el periodo 2016-2018.

Fuente: Elaboración propia con base en reportes de la OCR y a búsquedas en informes gubernamentales y entrevistas, 2021.

Hallazgo 7

No es posible contar con una medición precisa de resultados que a su vez responda a la pregunta sobre el alcance nacional de los efectos.

Un 25% del total de indicadores no ha sido medido, de los 24 que sí han sido medidos, 12 tienen un buen desempeño, 7 tienen un mal desempeño y 5 tienen una medición que en algunos casos no es exacta según el indicador o bien no es del todo claro su resultado, tal como se aprecia en la tabla anterior.

Hallazgo 8

Pese a la falta de seguimiento y medición de resultados, ha sido posible apreciar un conjunto de avances a través de las entrevistas a actores claves que son sustantivos respecto de las áreas de cooperación.

Algunas de estas temáticas críticas para el país fueron abordadas desde los grupos de trabajo dando cuenta de su capacidad de respuesta en distintos temas y con diferentes intensidades, sin embargo, todas ellas alineadas con los resultados del MC.

A continuación, se señalan las principales:

- Los diálogos sobre: sistemas alimentarios sostenibles para la Cumbre global promovida por el Secretario general de NNUU; sobre cuestiones institucionales, electorales y constitucionales; sobre temas de política migratoria, entre otros.
- Los temas de empleabilidad y seguridad social (con énfasis en mujeres), que en un contexto de crisis económica y de pandemia lograron posicionarse como temas estratégicos de la agenda social de los ODS.
- Los temas de envejecimiento de la población para lo cual se diseñaron programas conjuntos.
- En los temas de cambio climático se acompañó la COP25 y como resultado Chile integró los ODS en sus compromisos del Acuerdo de París.
- La instalación de temas nuevos en la agenda del país como son la probidad y la corrupción, que lograron avanzar post estallido social con compromiso concretos de sistemas de integridad dentro de la Fiscalía y el Congreso. En esta línea se lograron avances en los niveles subnacionales, con la SUBDERE, se constituyeron 60 municipios pilotos y un marco de 5 años para que se incorporen todos los municipios.
- En materia de conquista y ampliación de ciudadanía, de equidad de género, de posicionar la agenda de derechos, en especial de poblaciones en situación de vulnerabilidad, que son principios fundamentales del SNU y del MC, los resultados fueron contundentes.
- Posicionar conjuntamente con el gobierno la estrategia de erradicación del trabajo infantil y la regulación de condiciones laborales y de trabajo de migrantes, por ejemplo.

- Asistencias técnicas que tuvieron impacto en las políticas nacionales, como la estrategia de biodiversidad, el plan de adaptación nacional silvoagropecuario, pesquera, recursos hídricos, etc.
- FAO, PMA y PNUMA diseñaron un documento de política que aborda las principales causas de escases hídrica.
- OIT, PNUD, ONU mujeres y ACNUDH, participaron en mesas convocadas por el gobierno vinculadas al proceso de descarbonización.
- Se construyó el Programa de Recuperación Ambiental y Social (PRAS), el cual cuenta con consejo compuesto por representantes de la sociedad civil, organismos de gobierno.

Otros espacios donde el SNU contribuyó con asistencia técnica e insumos:

Convención constitucional:

- UNICEF asesoró a la Comisión de participación popular y equidad territorial, sobre la participación de niñas, niños y adolescentes en el proceso constituyente.
- PNUD y UNESCO, publicación de documento “12 claves para fortalecer la educación ciudadana en Chile”. Presentado como insumo en el proceso constituyente.

Gobiernos locales:

- SNU “Proyecto conjunto Binacional (Chile-México) de Fortalecimiento de Capacidades de grupos en situación de vulnerabilidad de los gobiernos locales de Santiago y Ciudad de México”. Participó OIT, OIM y ACNUR, además de la OCR.

Congreso y otros:

- Apoyo de ONU Mujeres en proyecto de Salas cunas.
- Apoyo en participación femenina en cargos de representación política.
- Apoyo de UNICEF en el proceso de reforma del SENAME.
- Seminarios de OIT sobre teletrabajo y trabajo femenino.
- Banco Mundial y SNU apoyaron la reforma de SENCE, proyecto de ley en pausa.
- ONU Mujeres apoyó a lideresas de la CUT y trabajadoras temporeras.
- OIT realizó una serie de encuentros con actores claves vinculados al tema previsional, para mostrar experiencias globales de diálogo social para la construcción de sistemas previsionales.
- UNICEF y CEPAL elaboraron una nota conceptual para la consolidación urgente de un sistema de protección social sensible a la niñez, presentada durante la discusión sobre la ley de Sistema de Protección a la Niñez.

Otro ámbito donde se aprecian avances es en los Programas conjuntos, el proyecto NODO aparece mencionado en varias entrevistas como una experiencia exitosa, innovadora y buena práctica y así fue destacado en distintas partes de este informe. La mayoría de los proyectos conjuntos son del área social, que también adquiere visibilidad dentro del trabajo interagencial por lo mismo.

Hubo también algunos avances que se dieron por fuera de los grupos de resultados y que, sin embargo, fueron trabajados de manera interagencial por parte de AFP con mandatos similares.

En todo el proceso hubo un bajo perfil de los objetivos de la Agenda 2030, pese a la entrega de dos informes voluntarios por parte del país, la coyuntura nacional estableció otras prioridades y cambió el eje de las intervenciones en este sentido. No obstante, en las elecciones de gobernadores/as hubo un número importante de ellos que incluyeron los ODS en su marco programático.

Los temas de género, más allá del mandato de la ONU Mujeres, han unido al UNCT y han permitido generar plataformas para el trabajo conjunto en diversas temáticas de intersección con el mandato de las demás AFP, como por ejemplo en la generación de conocimiento en áreas específicas como, por ejemplo, la nutrición, trabajo que sentó las bases para la creación de las directrices voluntarias de nutrición para niñas, mujeres y con enfoque de género.

Uno de los temas en que se aprecia más debilidad -según la mayoría de las personas entrevistadas- es en la relación y los espacios de diálogo y de interacción con la Sociedad Civil y la Academia, lo que abre un espacio a la gestión del conocimiento con otros actores que no se han sumado en generaciones anteriores de MC y tampoco en este.

Hallazgo 9

Los principales riesgos -desde el inicio del diseño del MC, fueron no contar con el acuerdo del gobierno para dar curso a su implementación. Por su parte, las oportunidades estuvieron dadas por el mantenimiento del diálogo con distintos sectores de la sociedad, la actitud de escucha y espera para lograr acuerdos marco y la instalación del acuerdo bajo las dependencias de la CEPAL.

En el inicio del proceso de diseño -hasta avanzada su implementación- se realizaron numerosas reuniones entre el gobierno y el SNU para poder llegar a acuerdos consensuados y legítimos que permitieran pasar a la fase de implementación propiamente tal. La facilitación de procesos de diálogo permitió que se sentarán a conversar 21 de los 23 ministerios para lograr estos acuerdos.

Igualmente, que la CEPAL firmara el acuerdo -luego de 8 años de ausencia del UNCT- permitió que se abrieran nuevas oportunidades para avanzar en la línea de la Reforma del SNU en el nivel regional “Chile fue uno de los 17 países para implementar el piloto de nivel regional con su MC y eso añadió oportunidad, pero también complejidad, dado que las AFP tenían una forma de trabajar en conjunto que es muy diferente a los procedimientos y métodos de la CEPAL, se requería de un aprendizaje rápido para lograr un mayor acople” (Entrevista).

Para mitigar los riesgos de articulación con instituciones nacionales, se establecieron vínculos con nuevos sectores gubernamentales: SERVEL, SENAMA, Defensoría de la niñez, entre otros.

Hallazgo 10

Un amplio número de actores del SNU participantes en la evaluación reconocen la respuesta humanitaria y las estrategias de protección de derechos surgidas como respuesta a los desafíos del contexto -por pandemia, estallido social y crisis migratoria- como los principales resultados obtenidos en términos de la realización de los derechos humanos

Tomando en consideración que el MC no es un Plan estratégico en un sentido estricto, una de las cuestiones que dificultó la gestión fue contar con planes de trabajo de los grupos muy heterogéneos para el proceso de implementación. Pese a esto, se logró avanzar con mayor celeridad en aquellos aspectos vinculados a la agenda de DDHH principalmente por la crisis que se estaba viviendo en el país que se expresaba en el llamado “estallido social” en que incluso la Casa/sede de Naciones Unidas fue interpelada en varias oportunidades por la acción de las víctimas de trauma ocular y de violaciones a los derechos humanos desde el 2019.

Una de las áreas que -a juicio de la mayoría de los/as entrevistados/as- tiene más visibilidad en cuanto a sus avances, es el área de derechos humanos y género. En esta área debieron sortear precisamente los temas más críticos que estuvieron en debate a la hora de firmar el acuerdo con el gobierno: los temas indígenas, las violaciones a los derechos humanos, la migración y los temas de género. Hay una paradoja en el sentido de que estas temáticas aparecen en el debate y en la respuesta del SNU precisamente por cómo emergen en el escenario nacional.

El trabajo del Sistema de Naciones Unidas en Chile ha requerido incorporar líneas de acción no planificadas como respuesta a los tres procesos de la coyuntura, que exigieron una respuesta urgente y coordinada del sistema debido a la profundidad de las necesidades allí expresadas: El estallido social iniciado en octubre de 2019, la pandemia por COVID 19- años 2020 y 2021- y la crisis migratoria en el norte de Chile que si bien es de más larga data su punto más álgido ha sido durante 2021.

Existe un amplio consenso de que uno de los principales resultados en términos de realización de los derechos humanos de la población, ha sido la respuesta a la crisis migratoria implementada por diversas agencias, como ACNUR, OIM, UNICEF, UNFPA, en la frontera norte del país. durante el año 2020. Adicionalmente existe consenso de que el sistema se ha visto desafiado a responder a la crisis de derechos humanos surgida a partir del estallido social iniciado en octubre 2019 en Chile, cuya respuesta ha consistido en estrategias de incidencia y de asistencia técnica para la protección de derechos de la población frente a la violencia estatal.

3. Eficiencia

Hallazgo 11

La ejecución de los recursos financieros no ha sido eficiente, en el período 2019-2021, debido a que no alcanza al 50% de los recursos proyectados informados. Se evidencia falta de información en relación con la proyección de recursos, ejecución de estos y en relación con los recursos por movilizar.

Los recursos proyectados en el marco de cooperación ascendían a USD 124.855.134, de los cuales USD 59.938.052 (48%) correspondían a recursos proyectados disponibles y USD 64.917.082 (52%) a recursos por movilizar.

El presupuesto ejecutado informado por las agencias, fondos y programas (AFP) para esta evaluación, en relación con el presupuesto proyectado en el documento del marco de cooperación, alcanza a un 18,8% de este.

TABLA 6: PRESUPUESTO PROYECTADO Y EL EJECUTADO POR EFECTO

Efecto	Presupuesto Proyectado MC USD	Presupuesto Planificado Informado USD	Presupuesto Ejecutado USD	Porcentaje de ejecución del Presupuesto Planificado Informado
Efecto 1	10.142.800	6.461.996	1.076.754	16,7%
Efecto 2		3.085.500	242.375	7,9%
Efecto 3	14.637.663	22.047.726	3.813.803	17,3%
Efecto 4		283.176	250.218	88,4%
Efecto 5	45.465.375	3.817.973	4.120.817	107,9%
Efecto 6		8.222.463	8.902.643	108,3%
Efecto 7	54.609.296	3.807.444	3.307.107	86,9%
Efecto 8			1.701.000	94,5%
TOTAL	124.855.134	47.726.278	23.414.717	49,1%

Fuente: Elaboración propia con base en reportes de las AFP, 2021.

La tabla anterior permite apreciar que la ejecución presupuestaria informada corresponde al 49,1% de la proyección actualizada y realizada por las AFP en el período de implementación y que se distribuyó heterogéneamente entre los distintos efectos que conforman el MC. La ejecución presupuestaria alcanza al 39,1% de acuerdo con el marco presupuestario proyectado y disponible del 2019 (USD 59.938.052)

En relación con el presupuesto informado se observa que el Efecto 2 **“Al 2022, las personas, grupos y organizaciones aumentan su participación en espacios de involucramiento público, incluidos los procesos electorales, incrementando sus niveles de incidencia y de representación política”**, presenta la menor movilización que alcanza al 7,9% de los recursos comprometidos, lo que se debe a dos agencias -UNESCO y ONU Mujeres- que comprometieron recursos en el documento del marco de cooperación, no informaron los gastos en los que incurrieron y, a la disminución en la movilización de recursos por parte de la OIM.

El efecto 6 **“Al 2022, se expande y consolida el acceso a servicios públicos y a mecanismos de protección social de calidad, que favorecen el desarrollo integral de las personas, con énfasis en infancia, personas mayores e indígenas”** es el que posee mayor ejecución presupuestaria, alcanzando un 108,3%, es decir se movilizaron más recursos que los proyectados informados, lo cual se explica por la contribución que efectuó ACNUR, como se puede apreciar en la tabla siguiente.

TABLA 7: COMPARACIÓN ENTRE EL PRESUPUESTO PROYECTADO Y EL EJECUTADO POR AGENCIA Y POR EFECTO

Efectos	Agencia	Monto Proyectado USD	Monto Ejecutado Total USD
Efecto Directo 1 Al 2022, las instituciones del Estado se han modernizado, incorporando mecanismos de participación, transparencia y rendición de cuentas, promoviendo la probidad e integridad pública, implementando políticas intersectoriales territorialmente equilibradas y alineadas con los ODS, para no dejar a nadie atrás	OIM	5.730.000	450.000
	UNESCO	-	-
	UNFPA	20.000	15.000
	ONU Mujeres	371.370	222.822
	FAO	-	29.000
	PNUD	149.526	85.057
	ACNUDH	112.500	84.375
	OMS	78.600	190.500
	ONU Ambiente	S/I	S/I
Efecto Directo 2 Al 2022, las personas, grupos y organizaciones aumentan su participación en espacios de involucramiento público, incluidos los procesos electorales, incrementando sus niveles de incidencia y de representación política	OIM	2.940.000	125.000
	ACNUDH	112.500	84.375
	UNICEF ²²	33.000	33.000
	UNESCO	-	-
	ONU Mujeres	-	-
Efecto Directo 3 Al 2022, se reducen las brechas de integración económica, especialmente aquellas que afectan a mujeres, jóvenes, personas mayores, pueblos indígenas, población rural, personas con discapacidad y migrantes	ACNUR	736.526	736.526
	OIM	21.200.000	2.500.000
	OIT	85.000	284.677
	ONU Mujeres		
	FAO		265.000
	PNUD		
	OMS	26.200	27.600
	ONU Ambiente	S/I	S/I
Efecto Directo 4 Al 2022, el sistema de educación para el trabajo y otros sectores vinculados responden a las necesidades cambiantes e innovaciones del ámbito productivo, fortaleciendo su articulación con el sector privado, con énfasis en la promoción de la igualdad de género y los derechos humanos.	OIM	130.000	0
	ONU Mujeres	14.000	12.600
	UNESCO	99.176	99.176
	FAO		53.000
	OIT	40.000	85.442
Efecto Directo 5 Al 2022, las instituciones y actores sociales amplían las oportunidades para el ejercicio de derechos e inclusión de las poblaciones prioritarias, disminuyendo así las desigualdades y vulnerabilidades.	ACNUR	346.215	346.215
	ACNUDH	160.000	120.000
	OIM	-	-
	PNUD	1.353.363	1.206.999
	UNESCO	741.427	741.467
	UNICEF	416.968	112.200
	UNFPA	700.000	450.000
	ONU Mujeres	-	-
	FAO	-	-
	ONU Ambiente	S/I	S/I
	ONUSIDA	S/I	S/I
	OMS	0	1.020.500

²² En este efecto se agregan los USD 33.000 informados en el efecto institucional, que tiene relación con una consultoría para coordinar las acciones de incidencia en el proceso constituyente.

Efectos	Agencia	Monto Proyectado USD	Monto Ejecutado Total USD
	OIT	100.000	123.436
Efecto Directo 6 Al 2022, se expande y consolida el acceso a servicios públicos y a mecanismos de protección social de calidad, que favorecen el desarrollo integral de las personas, con énfasis en infancia, personas mayores e indígenas.	ACNUR	7.858.463	7.833.463
	OIM	-	-
	PMA	S/I	61.470
	UNESCO	-	-
	UNICEF	27.000	27.000
	UNFPA	-	-
	ONU Mujeres	-	-
	FAO		53.000
	ONUSIDA	S/I	S/I
	OMS	262.000	259.400
	OIT	75.000	668.310
Efecto Directo 7 Al 2022, la institucionalidad estatal a nivel nacional, regional y local se fortalece, para la mitigación y la adaptación al cambio climático, el manejo sostenible y preservación de los recursos naturales, ecosistemas y su biodiversidad, así como la gestión de riesgos y conflictos socioambientales.	OIM	-	-
	PNUD	3.650.244	2.094.307
	UNESCO	-	-
	UNFPA	-	-
	FAO		901.000
	ONU Ambiente	S/I	S/I
	OMS	157.200	311.800
Efecto Directo 8 Al 2022, los sectores productivos y sociales incrementan su sostenibilidad ambiental a través de la innovación y mecanismos de gobernanza, en cumplimiento de normas y estándares ambientales internacionales.	OIM	-	-
	FAO		45.000
	ONU Ambiente	S/I	S/I
	ONUDI	S/I	1.656.000
	PMA	S/I	S/I
Total		47.726.278	23.414.717

Fuente: Elaboración propia con base en reportes de las AFP, 2021.

Por otra parte, 3 Agencias (PNUD, UNESCO y UNICEF), informaron un presupuesto proyectado inferior respecto de la cifra planificada en el Marco de Cooperación. El presupuesto proyectado informado por PNUD corresponde al 24,6% del proyectado inicialmente, en el caso de la UNESCO corresponde al 10,4% y en relación con UNICEF alcanza al 11,7%. En estos tres casos, el presupuesto ejecutado, corresponde a una parte del informado como disponible en el marco. La ejecución del PNUD alcanzó a un 37,2% del presupuesto disponible informado en el marco de cooperación; UNESCO alcanzó una ejecución del 35,6% del presupuesto disponible y UNICEF al 11,9%.

TABLA 8: COMPARACIÓN ENTRE EL PRESUPUESTO PROYECTADO Y EL EJECUTADO POR AGENCIA

Agencia ²³	Presupuesto (Proyectado) MC Monto Total USD	Presupuesto Proyectado Informado Monto Total USD	Presupuesto Ejecutado Informado Monto Total USD	Ejecutado v/s Proyectado
ACNUDH	385.000	385.000	288.750	75%
ACNUR	7.814.502	8.941.204	8.916.204	99,7%
FAO	15.401.520		1.172.000	
OIM	30.000.000	30.000.000	3.075.000	10,3%
OIT	290.000.000	300.000	1.161.865	387,3%
OMS	524.000	524.000	1.809.800	345,4%
ONU Ambiente	25.847.596	S/I	S/I	
ONUDI	1.800.000	S/I	1.656.000	92%
ONU Mujeres	8.449.212	385.370	235.422	61,1%
ONUSIDA	40.000	S/I	S/I	
PMA	520.000	S/I	61.470	11,8%
PNUD	20.917.000	5.153.133	3.386.363	65,7%
UNESCO	8.061.700	840.603	840.643	100%
UNFPA	720.000	720.000	465.000	64,6%
UNICEF	4.074.604	476.968	172.200	36,1%
TOTALES	124.845.134	47.726.278	23.414.717	49,1%

Fuente: Elaboración propia con base en reportes de las AFP, 2021.

Entre las Agencias en tanto, se puede apreciar una importante heterogeneidad en el rango de participación en el presupuesto proyectado como también en los recursos movilizados. El presupuesto comprometido informado oscila entre el 0,6% y el 62,9%, correspondiendo el primero a OIT y el segundo a la OIM. En relación con el monto ejecutado, se puede apreciar que ACNUR tiene la mayor participación porcentual alcanzando a un 38,1% y PMA, la menor, con un 0,3%. El aporte de las agencias al presupuesto proyectado y a la movilización de recursos se puede apreciar en la tabla siguiente:

²³ El cálculo del porcentaje del presupuesto ejecutado se realizó respecto del presupuesto proyectado informado por las AFP para esta evaluación, salvo en los casos de FAO, ONUDI y PMA que se hizo sobre el presupuesto proyectado en el documento MC, debido a que la información que proporcionaron no contemplaba el presupuesto proyectado.

TABLA 9: RECURSOS COMO PORCENTAJE TOTAL DEL PRESUPUESTO DEL MARCO DE COOPERACIÓN (PROYECTADO V/S EFECTIVO)

Agencia	Monto Presupuestado MC USD	Presupuesto Informado		Presupuesto Informado	
		(Proyectado)		(Ejecutado)	
		Monto Total USD	Porcentaje del Presupuesto (%)	Monto Total USD	Porcentaje del Presupuesto (%)
ACNUDH	385.000	385.000	0,8%	288.750	1,2%
ACNUR	7.814.502	8.941.204	18,7%	8.916.204	38,1%
FAO	15.401.520		0%	1.346.000	5,7%
OIM	30.000.000	30.000.000	62,9%	3.075.000	13,1%
OIT	290.000.000	300.000	0,6%	1.161.865	5,0%
OMS	524.000	524.000	1,1%	1.809.800	7,7%
ONU Ambiente	25.847.596	S/I	S/I	S/I	S/I
ONUDI	1.800.000	S/I	S/I	1.656.000	7,1%
ONU Mujeres	8.449.212	385.370	0,8%	235.422	1,0%
ONUSIDA	40.000	S/I	S/I	S/I	S/I
PMA	520.000	S/I	S/I	61.470	0,3%
PNUD	20.917.000	5.153.132	10,8%	3.386.362	14,5%
UNESCO	8.061.700	840.603	1,8%	840.643	3,6%
UNFPA	720.000	720.000	1,5%	465.000	2,0%
UNICEF	4.074.604	476.968	1,0%	172.200	0,7%
TOTALES	124.845.134	47.726.278	100%	23.414.717	100%

Fuente: Elaboración propia con base en reportes de las AFP, 2021.

Respecto de la movilización de recursos, la información disponible da cuenta del monto total proyectado por los programas conjuntos -USD 21.986.609- no obstante, no da cuenta del presupuesto ejecutado por estos en el período evaluado.

En último término, cabe señalar que, en opinión de algunos entrevistados, si bien existe una alta cualificación del personal, su número fue limitado debido a la falta de recursos financieros.

Hallazgo 12

La implementación del MC adoleció de una estrategia de movilización de recursos lo que repercutió en brechas de financiamiento para las iniciativas programadas.

El marco presupuestario para el período 2019-2022²⁴ consideró una estimación de los recursos financieros necesarios para llevar a cabo las acciones que proyectaba realizar en el período, se contemplaron recursos disponibles y aquellos que se requerían movilizar. Igualmente se consideraron los recursos programáticos y operativos de las AFP y los aportes de contrapartes gubernamentales nacionales y subnacionales, donantes y sector privado. En el marco de cooperación se estableció que las AFP movilizarían recursos -financieros y humanos- de manera individual y colectiva los que serán ejecutados de acuerdo con las prioridades establecidas en el marco.

Por otra parte, se planteó la necesidad de elaborar una estrategia conjunta de movilización de recursos, que sería actualizada anualmente en conjunto con la preparación de los planes de trabajo de los grupos de resultados y que se proponía involucrar a diversos actores a través de alianzas estratégicas con el sector privado, sociedad civil y gobiernos subnacionales y locales, complementarios a las inversiones realizadas por el gobierno nacional. Igualmente, se contempló la postulación a fondos verticales del SNU.

²⁴ Naciones Unidas Chile (2019). Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile 2019-2022. Santiago de Chile.

Como se muestra en la tabla siguiente, en el período considerado por la presente evaluación, las AFP ejecutaron 10 programas conjuntos que involucraron un presupuesto que alcanzó los USD 21.986.609

TABLA 10: PROGRAMAS CONJUNTOS Y RECURSOS COMPROMETIDOS EN EL PERIODO

Nombre	Ente financiador	Presupuesto USD
“Plan de Acción Regional para Migrantes y Refugiados de Venezuela”.	ACNUR y OIM	10.000.000
“ONU-REDD.	Multi-Partner Trust Fund ONUREDD	4.280.000
Win Win: La igualdad de género es un buen negocio.	ONU Mujeres y OIT	729.463
Rapa Nui: Localización ODS.	RCO	26.000
SDG Fund: Mejorar la protección social y la inclusión del Adulto Mayor a través de las TIC.	Joint SDG Fund Contribution	1.550.000
Género y cambio climático en el marco de la COP25.	Gobierno de Luxemburgo	226.244
Apoyo a la respuesta a mujeres que sufren violencia en el marco de la pandemia por COVID 19.	UNDP Rapid Response Fund / ONU Mujeres	317.500
Respuesta inmediata para la reintegración económica y sostenible de mujeres jóvenes en Chile.	Fondo para la Respuesta y Recuperación Económica a la COVID-19	849.976
Desarrollo de capacidades de los gobiernos locales de Santiago de Chile y Ciudad de México para fortalecer la integración socioeconómica de las personas migrantes y refugiadas.	Fondo Fiduciario de Asociados Múltiples para la Migración de las Naciones Unidas	1.702.379
Plan de Gestión para la Eliminación de HCFC en Chile (Fase II).	Protocolo de Montreal	2.305.047
TOTAL		21.986.609

Fuente: Elaboración propia con base en reporte de las OCR, 2021.

Si bien los programas conjuntos fueron ejecutados o se están ejecutando, algunos de los entrevistados coinciden en señalar que no hubo espacios de diálogo entre las agencias para el diseño de una estrategia de movilización de recursos y por lo tanto, los programas conjuntos operaron de manera fragmentada con aquellas agencias involucradas solamente y sin espacios de interfaz entre ellos. Otros señalan que, el momento del diseño de los programas conjuntos, se requería una capacidad de respuesta rápida en la postulación, lo que incidió en la calidad de los proyectos debido a la poca disponibilidad de tiempo para afinar diagnósticos, relacionarse con los actores involucrados e identificar posibles obstáculos en la implementación.

También se señaló que, al momento de operacionalizar el marco de cooperación en planes estratégicos, coincidieron una serie de factores que no contribuyeron a viabilizar el proceso como, por ejemplo: la incorporación de personal a la OCR, el estallido social y la pandemia, que demandaron la atención tanto de la OCR como de las AFP. Sin embargo, cabe señalar que la pandemia, específicamente, abrió la posibilidad de que las AFP, pudieran contar con fondos provenientes del SERP -que no fueron considerados en el marco- como también se generaron oportunidades de postulación a otros fondos, como, por ejemplo, el UNDP Rapid Response Fund. Esto significó la constitución de grupos ad-hoc que superaron la institucionalidad propuesta en el marco de cooperación.

Hallazgo 13

El trabajo de los grupos interagenciales es valorado por los actores pese a que ha carecido de lineamientos claros de funcionamiento, han sido intermitentes y heterogéneos.

La valoración de la labor desarrollada por los grupos interagenciales es ampliamente valorada por las/los entrevistadas/os, en términos generales se considera que la dinámica que han desarrollado ha sido de utilidad para validar la expertise de cada una de las agencias que los conforman, así como también se han constituido en espacios colaborativos que potencian y aportan un valor agregado al trabajo que las agencias desarrollan.

Por otra parte, se puede señalar que el involucramiento de la AFP ha sido positivo tanto para la implementación del Marco de Cooperación como en la conducción y liderazgo de los grupos de resultado. En general, existe la opinión de que la labor desarrollada en este período por los grupos interagenciales pudo ajustarse a los resultados propuestos por el Marco de Cooperación, debido a la flexibilidad y amplitud con que este fue construido.

En relación con el funcionamiento de los grupos interagenciales, es preciso mencionar que ha presentado variación de un caso a otro. Es así como es posible verificar que algunos de ellos tuvieron una articulación que se sostuvo en el tiempo, aun cuando hubo períodos de discontinuidad, este es el caso de: desarrollo institucional, desarrollo económico, desarrollo social y desarrollo ambiental- y de algunos grupos y equipos de apoyo -equipo de derechos humanos y de género y grupo de comunicaciones-, otros no se han logrado constituir en el período de implementación del marco de cooperación – grupo de monitoreo y evaluación y equipo de operaciones (OMT)-.

Las características del trabajo conjunto de cada uno de ellos también varían de un grupo a otro, existen algunos en que se cuenta con términos de referencia (TDR), planes de trabajo conjunto, seguimiento de estos, como es el caso del Grupo de género y DDHH, en otros, no se ha considerado la elaboración de los TDR ni cuentan con un plan anual que sea monitoreado regularmente.

Por otra parte, en opinión de los/as entrevistados/as existe la percepción de que el funcionamiento de estos no tuvo orientaciones previas, lo que incidió en la falta de definición de funciones y responsabilidades en su interior y con respecto a la OCR. A su vez, esto incidió en una sobrecarga de trabajo de quienes componían estos grupos, toda vez que además de las tareas vinculadas al quehacer de cada agencia se requería realizar otras, vinculadas al trabajo interagencial y de seguimiento del plan que orientaba su trabajo. La ausencia de lineamientos, guías y orientaciones implicó que cada grupo interagencial desarrolló instrumentos y dinámicas propias.

Adicionalmente, se puede apreciar que no existió un espacio de intercambio de información y buenas prácticas entre los grupos interagenciales, lo que en algunos casos pudiera estar afectando la optimización de recursos y su relación extra-Naciones Unidas. Esta dificultad condicionó el despliegue de actividades de algunos grupos como también significó descoordinación, como es el caso del trabajo desarrollado con la Convención Constitucional.

Hallazgo 14

Los recursos movilizados y utilizados atendieron de manera prioritaria las tareas asociadas al mandato de cada AFP, toda vez que el presupuesto con que se cuenta fue proporcionado principalmente por ellas.

El período analizado representó una transición de una forma de desarrollar el trabajo del SNU en que -hasta la fecha- coexisten formas de hacer propias del modelo anterior con maneras nuevas de realizar el trabajo interagencial: de acuerdo con la opinión de los/as entrevistados/as, el proceso de concreción del MC en planes estratégicos operacionalizados anualmente tuvo debilidades, adoleciendo de una orientación construida conjuntamente para el trabajo interagencial, por lo tanto, el marco no constituyó un referente obligado para las iniciativas de cooperación de las AFP. En relación con ello, es una opinión común, que la planificación operativa consistió en adecuar lo previamente establecido por cada AFP en sus propias planificaciones y hacerlas calzar con el MC.

Otra condición inicial en la implementación estuvo dada por el contexto sociopolítico y sanitario que vivió el país desde el año 2019, ya que las AFP y la OCR debieron responder con urgencia a los nuevos desafíos que se plantearon, cambiando las prioridades establecidas en el marco e incorporando nuevos elementos a la estructura institucional descrita en el mismo. Esta nueva realidad implicó prestar menor atención a la implementación operativa del marco por la destinación de recursos humanos a atender otros temas urgentes.

Es así como en la opinión de algunas de las AFP entrevistadas, el trabajo conjunto, más bien, fue la realización de un seguimiento a lo que cada AFP realizó, utilizando el marco como un referente para reportar los avances en el accionar individual de cada agencia. Por otra parte, el financiamiento del trabajo interagencial respondió a lo que cada agencia aportó para su consecución.

Hallazgo 15

El marco de cooperación ha sido flexible, permitiendo un trabajo relativamente coordinado, sin embargo, la información de la que se dispone no permite afirmar que se han reducido los costos de transacción para los socios.

Los efectos del MC, en el marco de la reforma, fueron diseñados de forma amplia y comprensiva y permitió la flexibilidad necesaria para la alineación de las actividades propuestas en el espacio de los grupos interagenciales como también el desarrollado por cada agencia. No obstante, cabe señalar que en los/as entrevistados/as persiste la opinión que, en lugar de constituirse en un documento de orientación del trabajo conjunto, en torno al cual las AFP planifican lo que van a hacer en el país, ha sido un receptor de lo que las AFP ya han planificado previamente respondiendo a sus mandatos institucionales y la inercia programática de las mismas.

Una dificultad que se presentó al momento de alinear el trabajo de las AFP fue que varias de ellas ya habían elaborado sus programas de país (CP) o Memorándum de entendimiento, por lo que su aporte al marco de cooperación estuvo mediatizado por lo que se comprometió previamente por cada una de ellas.

Cabe señalar que, en el trabajo unilateral de las AFP, en algunas ocasiones hubo falta de coordinación frente a las contrapartes de gobierno, esto se expresó en que concurrieron separadamente a atender los requerimientos levantados por organismos gubernamentales y esto complejizó la comprensión y articulación del trabajo del SNU por sus contrapartes. En otras ocasiones, esta descoordinación pudo ser superada por la acción de la OCR.

En relación con la reducción de los costos de transacción para los socios y en opinión de algunos entrevistados un elemento que está presente es la carga burocrática que se hace presente en el trabajo con algunas AFP más que con otras. La mayor dificultad se relaciona con su calidad de agencia residente/no residente, pues el trabajo de las no residentes se ve afectado por trámites internos del sistema ya que otra agencia cumple el rol de intermediaria de recursos.

Hallazgo 16

Las agencias aportan con sus recursos al trabajo conjunto, los recursos provenientes de fondos verticales son limitados por lo que los proyectos que abordan problemáticas definidas conjuntamente no siempre cuentan con financiamiento.

En opinión de los/as entrevistados/as los grupos de resultado dispusieron de un presupuesto limitado -financiado por la OCR- destinado principalmente a gastos vinculados con su funcionamiento, de los recursos que cada agencia dispuso para financiar las actividades que comprometieron en el GR, en otros casos, las AFP dispusieron de fondos propios para generar un fondo común en torno a algunas temáticas – por ejemplo, en el tema de migración- y de los programas conjuntos financiados con fondos concursables. Esta amplia variedad de formas de financiamiento restó fuerza a la movilización integrada de recursos y como consecuencia produjo una merma en los resultados del marco de cooperación.

La movilización de recursos para el MC -desde hace algunos años- viene presentando dificultades para Chile, por ser país de renta alta, que no es sujeto de cooperación y también porque la destinación de recursos por parte del gobierno no ha sido suficiente para cubrir los objetivos que se habían trazado. Por otra parte, la postulación a fondos que son aplicables al país no siempre abrió posibilidades a los grupos de resultados. En algunos casos, elaboraron y postularon a fondos que no fueron financiados debido a que no respondían a la priorización de los entes financiadores, o bien, por los costos de transacción que implica para las AFP no residentes, situación que se presenta también en otros países. No obstante, cabe señalar que la situación de pandemia posibilitó el acceso a nuevos fondos como es el caso del “UNDP Rapid Response Fund / ONU Mujeres” que financió el programa conjunto “Apoyo a la respuesta a mujeres que sufren violencia en el marco de la pandemia por COVID 19” implementado por PNUD y ONU Mujeres, lo mismo con el proyecto conjunto desarrollado por ONU Mujeres, OIT y CEPAL de empoderamiento económico de mujeres jóvenes para recuperar sus empleos que formó parte del SERP.

Los factores antes señalados incidieron en que existieran brechas de financiación respecto de algunos temas como por ejemplo el trabajo con la diversidad sexual o en derechos sexuales reproductivos que, de acuerdo con la opinión de los/as entrevistados/as, costó incorporarlos en el MC y por consiguiente más aún conseguir recursos en esas materias.

4. Sostenibilidad

Hallazgo 17

La consolidación, liderazgo e iniciativa de la OCR, el compromiso de partidas presupuestarias y la fijación de metas y mecanismos de movilización de recursos adicionales constituyen importantes factores para la sostenibilidad de los resultados del Marco de Cooperación.

El diseño e implementación de este Marco de Cooperación estuvo signado por un conjunto de cambios institucionales, políticos, económicos y sanitarios de suma importancia. Estos han puesto a prueba no solamente la flexibilidad del Marco, sino la capacidad de adaptación y respuesta del SNU ante una realidad compleja para el alcance efectivo de los objetivos de desarrollo en Chile.

Entre los **factores que han supuesto obstáculos** a la implementación de este Marco cabe citar no solamente el *propio proceso* de reforma del SNU, sino también la irrupción de la pandemia de COVID-19, dado que estos cambios han traído consigo profundas transformaciones en la manera de funcionar, proceder, trabajar, acompañar y brindar asistencia técnica. Ya en el plano más estratégico la falta de un compromiso claro de partidas presupuestarias de manera sostenida para todo el marco de programación desde sus inicios, y la fijación de metas firmes y trazables de movilización de recursos para las brechas resultantes, han planteado importantes desafíos, que en el caso de los Programas Conjuntos han sido sorteados con éxito con recursos ad-hoc. Estos programas conjuntos operaron a manera de experiencias piloto con potencial de réplica y escalamiento (Proyecto Nodos, Protección Social, etc.) en otros ámbitos y contextos.

Los profundos cambios políticos, sociales e institucionales a los cuales se ha enfrentado el país durante el período de vigencia de este Marco de Cooperación no necesariamente deben entenderse como obstáculos, sino como supuestos emergentes radicalmente diferentes a los previstos en el CCA y luego, la teoría del cambio que subyace a la programación. Esta ha sido lo suficientemente flexible y laxa como para acoger estas transformaciones y dar pie al SNU a establecer mecanismos y asociaciones con los socios estratégicos, creando espacios de diálogo, consensos, acercamientos para la resolución de conflictos, y establecimiento de diálogo con los actores sociales.

En el marco de las manifestaciones sociales y el denominado estallido, la conformación y funcionamiento de la Convención Constituyente, y el más reciente proceso electoral que llevó a la presidencia de Chile a Gabriel Boric Font con el 55,87% de los votos, el escenario político y social de Chile ha experimentado profundas transformaciones institucionales en las cuales el SNU se ha involucrado de diferentes maneras y en diferentes momentos, principalmente poniendo a disposición del Estado su voluntad, expertise, capacidad para generar espacios de diálogo, intercambio y consensos.

Aunque estos cambios no han sido interpretados como obstáculos para la implementación del Marco de Cooperación, los efectos de la polarización política y de la opinión pública sí se aprecian como un factor amenazante para la implementación de este último tramo del Marco, y el proceso de diseño e implementación del siguiente, especialmente por la deslegitimación de los discursos y mecanismos del SNU y de la promoción y protección de los derechos humanos, y la potencial obturación de espacios de diálogo y generación de consensos.

La **adaptación y la innovación** en la forma de gestionar el MC en un contexto de transición entre el Marco anterior y el actual, permitió al SNU adaptarse a estos nuevos contextos de manera rápida. No obstante, la demora en la apropiación de los procedimientos técnicos y administrativos de la propia OCR y de las agencias respecto de ella, es un factor crítico que puede afectar la sostenibilidad de los resultados de este Marco.

La consolidación del proceso de reforma del SNU requiere del afianzamiento, liderazgo, e iniciativa de la OCR, así como también de la apropiación del conjunto de los procesos, mecanismos y sinergias.

Hallazgo 18

Las fortalezas del SNU en Chile se vinculan a la expertise de alto nivel del SNU, así como a su capacidad de generar evidencia para el diseño y puesta en marcha de políticas públicas, la facilitación de consensos, y movilización de recursos. Sin embargo, y con excepción de las acciones de respuesta humanitaria y de protección de derechos humanos, la presencia territorial efectiva en el nivel subnacional o local continúa siendo un desafío.

El SNU cuenta con *expertise*, capacidad de movilizar voluntades y recursos para la incidencia política, la construcción de consensos, y generación de evidencia para el diseño e implementación de políticas públicas, adaptación de marcos normativos, pilotaje de iniciativas innovadoras y respuesta humanitaria. Estas capacidades muchas veces se ven desaprovechadas, sin embargo, se identifica una presencia/llegada territorial en el ámbito de la respuesta humanitaria, la respuesta al COVID19, y la protección de derechos humanos.

Las fortalezas o ventajas comparativas del SNU en Chile se relacionan con la *expertise* de sus especialistas, la capacidad para promover espacios de diálogo y consensos de alto nivel a la luz con los ámbitos de toma de decisión -tanto técnicos como políticos- de la política pública, y la generación de evidencia e intercambio de buenas prácticas a la luz de otras experiencias internacionales, especialmente en el ámbito de la promoción y defensa de los derechos humanos, de los derechos de las personas refugiadas, migrantes y solicitantes de asilo, igualdad de género, la regulación laboral.

No obstante, la presencia de SNU en el territorio es muy limitada, pues se circunscribe al trabajo de derechos humanos - mediante el envío de misiones específicas- o de ayuda humanitaria de agencias específicas -como ACNUR- o porque el mandato de la agencia así lo requiere -como el caso de FAO-. Los programas conjuntos han venido a compensar esta situación, no solamente con mayor presencia en el plano del territorio, sino con el establecimiento de enlaces y sinergias con instituciones de gobierno a nivel subnacional.

Esta presencia territorial permite no solo visualizar claramente las capacidades conjuntas y el valor agregado del SNU para los socios estratégicos y la ciudadanía en general, sino también identificar grupos titulares de derechos actualmente invisibilizados o excluidos del Marco de Cooperación Actual, como sucede con las personas en situación de apatridia, por ejemplo.

Es fundamental además pensar estas fortalezas o ventajas en línea con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el seguimiento de los logros alcanzados por el país para cada ODS y el establecimiento de Alianzas Multiactores, fundamentalmente para complementar las capacidades y recursos existentes, y porque las intervenciones del SNU necesitan de la voluntad expresa y compromiso de las autoridades del Estado -aunque no solamente de ellas- para ser efectivas y sostenibles en el tiempo.

Hallazgo 19

El Marco de Cooperación ha favorecido la adopción de enfoques y estándares internacionales de derechos humanos, derechos de las personas migrantes, refugiadas y solicitantes de asilo, y el impulso de iniciativas de política pública y reforma legislativa en ciertas materias tales como medioambiente, protección social de las personas adultas mayores, regulación laboral e igualdad de género. Sin embargo, es difícil diferenciar y ponderar la contribución específica del SNU, de la Agencia, del Grupo de Resultados, del Programa Conjunto, o bien del propio socio estratégico, al logro del efecto según la programación del Marco de Cooperación.

Es complejo establecer la atribución directa y lineal de los cambios sistémicos que hayan podido producirse en el país durante el período comprendido por esta evaluación, dado que tenemos, además del propio Estado, la sociedad civil, las universidades, sindicatos o el sector privado, el conjunto del SNU con sus diferentes componentes, incluyendo las Agencias, Programas, Grupos de Resultados y por supuesto, los Programas Conjuntos.

Una vez realizada esta aclaración, sí es posible trazar en términos generales **cambios en materia de legislación y política pública** en ciertas áreas, en concreto, la protección social de las mujeres y su acceso al mercado del trabajo, la protección y defensa de los derechos de las personas adultas mayores -en concreto, su acceso a la salud durante la pandemia de COVID-19-, la regulación normativa del teletrabajo, y la suscripción/ratificación de Convenios internacionales importantes que se encontraban pendientes, tales como el Convenio 29 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Por otra parte, se **adoptaron enfoques y estándares internacionales** en materia de derechos humanos, derechos de las personas refugiadas, migrantes y solicitantes de asilo que permitieron permear el diálogo político y dar respuesta a situaciones concretas de vulneración de derechos con un marco común.

Asimismo, cabe mencionar aquellos casos en los cuales el Grupo de Resultados ha tenido una labor e impulso importante, como sucede como el Grupo de Resultados de Medio Ambiente, pero sus contribuciones puedan no estar plasmadas en una legislación o política concreta, pero sí en **la creación del espacio para la emergencia de una agenda pública** en torno de los recursos hídricos, o la puesta a disposición de **espacios de capacitación y diálogo** en torno a dichos temas.

Hallazgo 20

La designación y permanencia de la nueva Coordinadora Residente, la consolidación de la OCR y un compromiso claro del Estado -como socio estratégico- constituyen factores fundamentales para la consolidación del proceso de Reforma del SNU en Chile.

En un país de las características de Chile es fundamental que el Estado, en su calidad de socio estratégico principal del Marco de Cooperación adquiera mayores y más estratégicos compromisos en línea con la Agenda 2030. Tal como hemos mencionado antes, el establecimiento de Alianzas Multiactores es además fundamental para complementar capacidades, visiones, recursos, y esfuerzos, de manera de no dejar a nadie atrás.

Los principales cambios que ha traído consigo el proceso de reforma del SNU se han manifestado fundamentalmente en el diseño y puesta en funcionamiento de una OCR con un conjunto de funciones, procedimientos y prácticas que aún se encuentran en fase de apropiación por parte del equipo y de la propia Coordinadora Residente. Hay que destacar que la frecuencia de los cambios de la figura del Coordinador/a Residente ha supuesto un desafío para ese proceso de consolidación, y para la fluidez de los procesos de diálogo con los decisores de alto nivel. Hay que destacar que, de manera transicional, la OIT ha liderado el proceso de diseño e implementación de este Marco de Cooperación, con gran compromiso de su liderazgo y de su personal, todo lo cual, ha redundado en un claro y valioso aporte al proceso de implementación del Marco sino también a todo el SNU de cara a sus socios estratégicos.

La reciente **designación, y la permanencia en el tiempo de la nueva Coordinadora Residente** de Naciones Unidas en Chile constituye sin dudas un factor fundamental para asegurar la sostenibilidad de los cambios y mejoras que trae consigo la Reforma, y un mejor acompañamiento -con fuerte liderazgo y protagonismo de la OCR- de los Grupos de Resultados.

A nivel de **comunicación**, es preciso mencionar los esfuerzos realizados para diseñar y emitir mensajes comunes, especialmente en escenarios de alta sensibilidad política y estratégica.

La **consolidación de la OCR en términos de roles, funciones, conformación del equipo, procedimientos, y capacidades de planeación y seguimiento** es parte esencial de este proceso, pues garantiza la *expertise* técnica especializada, y un acompañamiento operativo claro en materia de planeación, seguimiento y evaluación a disponibilidad de los Grupos de Resultados, y los Programas Conjuntos. Hay dos grandes áreas a destacar en las cuales se pueden fortalecer los mecanismos de apoyo y acompañamiento:

Planeación, seguimiento y evaluación. La OCR no dispone hasta el momento de una matriz de seguimiento que centralice toda la información de los socios estratégicos, agencias, interlocutores, contactos, síntesis descriptivas de los Grupos de Resultados o de los Programas Conjuntos. En otras palabras, esta información está concentrada en cada Agencia que actúa como líder o colíder del Grupo de Resultados, y que, en base a acuerdos internos, actualiza la información en UNInfo. Este sistema, resulta muchas veces muy complejo para el usuario, con muchos campos de información a ser rellenados, algo que requiere tiempo y esfuerzo.

Por otra parte, cada Grupo ha comenzado a elaborar sus propios Planes de Trabajo a fines de 2019 y comienzos de 2020, a su propio ritmo, y utilizando sus propios formatos. En el escenario actual, y más aún tras la pandemia de COVID-19, los mecanismos de gestión, almacenamiento, y análisis de la información pueden verse agilizados por soluciones tecnológicas e informáticas de diferente tipo, en tiempo real, y a la cual puedan acceder los y los distintos integrantes de la OCR y otros integrantes del SNU. Los mecanismos de planeación, seguimiento y evaluación tienen una dimensión de *rendición de cuentas* que es muy necesaria para el SNU y el aseguramiento de la transparencia de sus acciones e intervenciones, pero también, una dimensión de *aprendizaje e intercambio de información y buenas prácticas* que resulta fundamental para el afianzamiento de los procesos iniciados con la Reforma, a la luz de una mayor coordinación y complementariedad.

Mobilización de recursos. La movilización de recursos es, dentro de todo este espectro que hemos mencionado un punto de fundamental importancia, pues la identificación de brechas y oportunidades de financiación, y el diseño de propuestas acordadas continúan siendo áreas con muchos desafíos por abordar para lograr una mayor sostenibilidad de los resultados del Marco. Hemos mencionado que la falta de compromiso de partidas presupuestarias por parte del propio Estado puede afectar la sostenibilidad de los resultados que se alcancen con el Marco, pero también es preciso traer a primer plano, el potencial del SNU en Chile para generar alianzas y sinergias con el sector privado y el sector académico en Chile, y movilizar recursos internacionales y regionales de distinto tipo para ampliar el número y alcance de los Programas Conjuntos para cada área estratégica.

5. Enfoque de género y derechos humanos

Hallazgo 21

El UNCT ha priorizado las necesidades de grupos en situación de vulnerabilidad desde la formulación del CCA hasta el diseño e implementación del Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible del periodo 2019-2022.

En el Análisis Conjunto de País (2018) se ha incorporado un análisis de las necesidades de grupos en situación de vulnerabilidad entre los que se destacan especialmente mujeres, personas migrantes, personas con discapacidad, jóvenes, población indígena, población LGBTIQ+ y niños, niñas y adolescentes, profundizando en desafíos asociados a su situación de rezago. El análisis que presenta el CCA se basa en datos estadísticos que describen la situación de estos grupos, pero no se evidencia la participación de representantes de estos colectivos en la elaboración del diagnóstico.

El Marco de Cooperación evidencia una priorización de grupos en situación de vulnerabilidad principalmente en tres de los efectos esperados: el efecto 2.1 sobre la reducción de brechas de integración económica para poblaciones priorizadas y los efectos 3.1 y 3.2 referidos a la ampliación de oportunidades para el ejercicio de derechos y la inclusión y a la consolidación del acceso a servicios y a protección social de calidad con foco en infancia, personas mayores e indígenas. De forma complementaria, el efecto 2.2 incorpora explícita mención a la promoción de la igualdad de género y los derechos humanos, relevando la importancia de la focalización en grupos marginalizados.

En el ámbito de desarrollo económico la priorización de grupos en situación de vulnerabilidad ha incorporado a mujeres, jóvenes, personas mayores, pueblos indígenas, personas con discapacidad y personas migrantes; y desde el ámbito del desarrollo social se ha priorizado las necesidades de infancia, personas mayores y personas indígenas.

En la implementación del Marco de Cooperación se han evidenciado esfuerzos de trabajo interagencial con foco principalmente en mujeres, población migrante, personas mayores y grupos indígenas. Ha existido un acotado avance con respecto a estrategias de adelanto de las personas en situación de discapacidad, observándose la necesidad de implementar más y mejores estrategias para facilitar el acceso de las personas con discapacidad de forma transversal a las iniciativas implementadas por el SNU en el Marco de Cooperación.

Por otro lado, se ha evidenciado un limitado alcance del trabajo focalizado en población LGBTIQ+, exclusivamente enfocado en temas de prevención y acceso a tratamientos del VIH/SIDA, pero sin un trabajo sostenido y sistemático en términos de participación de este grupo de población.

Con respecto a las personas migrantes, si bien se ha abordado la temática de forma sistemática, no se ha realizado un trabajo focalizado en personas refugiadas ni apátridas.

Algunos de los grupos con quienes se requiere profundizar el trabajo del Sistema dada la necesidad de asistencia son la población Trans, las personas privadas de libertad, personas apátridas

El trabajo con niños, niñas y adolescentes se ha desarrollado en el marco del quehacer y del mandato de UNICEF y no se observa una articulación extendida de este trabajo con el Marco de Cooperación.

Una profundización del abordaje, seguimiento y difusión del trabajo con grupos en situación de vulnerabilidad desde una perspectiva interseccional, que evidencie y aborde la forma como interactúan las diversas categorías de vulnerabilidad en las poblaciones priorizadas puede aportar a implementar y dar cuenta de mejor forma de las estrategias de trabajo conjunto del Sistema de Naciones Unidas y sus avances.

Hallazgo 22

El CCA incorpora una identificación de causas de desigualdad que son posteriormente recogidas en la definición de desafíos y la planificación de efectos directos, con especial foco en los efectos de desarrollo social y económico. Estas causas de desigualdad, aunque acotadas en el análisis, son coherentes con la puesta en marcha en acciones concretas para el adelanto de las poblaciones priorizadas.

El CCA en su formulación señala explícitamente que el enfoque de derechos humanos constituye la base conceptual que guía el diagnóstico y explicita la relevancia de abordar las causas estructurales que sostienen y reproducen las desigualdades. (2018, pág.7)

En el CCA se aborda el alto nivel de desigualdad existente en Chile, evidenciado en un Coeficiente de Gini de 47,4 en 2018 y su manifestación en las brechas de acceso a derechos como salud, educación y seguridad social, entre otros. Se analizan causas de la desigualdad de ingreso, principalmente en vinculación con las brechas de acceso al mercado laboral, las brechas de desarrollo territorial y las brechas de género. Con respecto a la desigualdad por ingreso se da cuenta de su relación con la etapa del ciclo de vida y el género, evidenciando una mayor incidencia de pobreza alta entre las mujeres, niños y niñas, adolescentes y la población indígena y profundiza esto con una mirada a las brechas por territorio, lo anterior se manifiesta para las mediciones de pobreza por ingreso como mediante la medición de pobreza multidimensional. Adicionalmente se menciona la heterogeneidad en las posibilidades para el ejercicio de derechos en razón de género, etnia y raza, clase, nacionalidad y orientación sexual.

Con respecto a las brechas de desarrollo territorial y a la desigualdad de ingresos se destaca como desafío el fortalecimiento de políticas públicas con pertinencia local, para focalizar recursos en los territorios que concentran a los hogares con menores ingresos, así como fomentar la reducción de su segregación e incrementar el acceso a servicios. Con respecto a la desigualdad de género se plantea como estrategia el propiciar el empoderamiento, proveyendo protección y resguardo de los derechos, especialmente con respecto a la eliminación de todas las formas de discriminación contra las mujeres y niñas y a la eliminación de todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas, incluidos los ámbitos públicos y privados, incluidas la trata, la explotación sexual y otros tipos de explotación, expresados en las metas 5.1 y 5.2 de la Agenda 2030.

Esta mención y análisis de factores causales de desigualdad a través de los documentos del CCA y el Marco de Cooperación es acotada, y se presenta una mayor profundización en la definición de avances y desafíos.

Si bien las causas de desigualdad identificadas están a la base del diseño del Marco de Cooperación y son recogidas en el documento específicamente en la descripción de avances y desafíos en las áreas de desarrollo institucional, económico, social y ambiental, estas son abordadas desde una mirada nacional y en acotada medida se presenta un análisis extendido al nivel subnacional (específicamente en el área de desarrollo institucional). En este punto es importante señalar que existen limitaciones en la disponibilidad de datos desagregados para poder dar cuenta con mayor profundidad de las distintas brechas existentes, tanto a nivel territorial como por categorías de población.

Al respecto, la identificación de brechas de desarrollo territorial y de brechas de participación de mujeres en cargos de elección pública se instalan en el área de desarrollo institucional, definiendo desafíos y estrategias vinculados como el fortalecimiento de la institucionalidad subnacional y el fomento a la participación de mujeres en estos espacios. Adicionalmente, indica la necesidad de repensar los procesos de desconcentración territorial de la agenda de desarrollo desde la perspectiva de la producción y la productividad.

Cinco de los ocho efectos directos planificados en el Marco de Cooperación incorporan estrategias basadas en las causas de desigualdad y/o a las poblaciones marginalizadas, estos son:

1. Del área estratégica de desarrollo institucional el efecto directo 1.1 en tanto aborda la implementación de políticas inclusivas, social y territorialmente, para alcanzar el desarrollo sostenible.
2. Del área estratégica de Desarrollo Económico el efecto directo 2.1 en tanto refiere a la integración económica de grupos en situación de vulnerabilidad o marginalizados.
3. Del área estratégica de Desarrollo económico el efecto directo 2.2 en tanto enfatiza en la promoción de la igualdad de género y los derechos humanos.
4. Del área estratégica de Desarrollo Social el efecto directo 3.1 en tanto refiere a fortalecer la disminución de desigualdades y vulnerabilidades de los grupos prioritarios.

5. Del área estratégica de Desarrollo Social el efecto directo 3.2 en tanto aborda el fortalecimiento del desarrollo de las personas con énfasis en poblaciones prioritarias.

Derivado de este marco se han implementado un set de proyectos e iniciativas de carácter interagencial tendientes a avanzar en la consecución de estos efectos y reducir las brechas de desigualdad con foco principal en mujeres, personas migrantes, personas indígenas, personas mayores, niños, niñas y adolescentes. Adicionalmente se observa un trabajo desde el SNU, aunque menos sistemático, con personas en situación de discapacidad y con población LGTBIQ+.

Con respecto al proceso de elaboración del CCA y del Marco de Cooperación del periodo evaluado, y como espacio de mejora, se destaca el hecho que el grupo transversal de Género y DDHH ha incorporado su visión a ambos documentos una vez que el borrador de los documentos ha estado completo, como estrategia de validación, dificultando una incorporación de los enfoques de derechos humanos y género de forma transversal desde el inicio facilitando la coherencia en la incorporación de la visión promovida por el equipo en el CCA y en el Marco de Cooperación.

Hallazgo 23

El Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible para Chile 2019-2022 incorpora adecuadamente los enfoques de derechos humanos y género, desde el diagnóstico de la situación país hasta la planificación de los efectos. Con respecto a la implementación se observa un importante avance en cuanto a la instalación de ambos enfoques en el trabajo interagencial, sin embargo, persisten desafíos para su plena instalación en el quehacer del sistema.

El CCA, como diagnóstico a la base de la elaboración del Marco de Cooperación, ha sido elaborado utilizando el enfoque de derechos humanos como marco conceptual. Lo anterior se ha traducido en que el punto de partida del análisis ha sido el mandato de las distintas convenciones e instrumentos internacionales de derechos humanos. De esta forma tanto el CCA como el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible son coherentes con las convenciones internacionales de derechos humanos ratificadas por Chile.

Lo anteriormente señalado se refleja en que el diagnóstico país ha sido elaborado en consideración de *“las diferentes formas de discriminación, las normas de género y los desequilibrios de poder, con el objetivo de identificar situaciones de marginalización o de vulneración potencial o efectiva de derechos de la población o de grupos dentro de ella.”* (CCA 2018, p.2)

Sobre la incorporación del enfoque de género el CCA explicita también la relevancia de utilizar este enfoque desde el diagnóstico como estrategia para transversalizar esta mirada en la planificación de cada una de las agencias del SNU. Del ejercicio de revisión documental se observa que el enfoque de género ha sido incorporado adecuadamente en el diseño del Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible, en tanto se hace explícita mención a la necesidad de avanzar hacia a la igualdad de derechos entre hombres y mujeres y hacia la eliminación de las brechas de género con respecto a la participación de hombres y mujeres en los beneficios del desarrollo, con un correlato en un set de efectos directos en las áreas de desarrollo económico, desarrollo social y desarrollo institucional. Esta declaración es además basada en un análisis que aborda de forma diferenciada las necesidades que enfrentan las personas en razón de su género, así como otros grupos marginalizados, para avanzar hacia el desarrollo sostenible. De la misma forma se observa la instalación de los enfoques de género y DDHH en los documentos que guían la implementación de programas e iniciativas que han sido revisados en el marco de esta evaluación.

Pese a los avances en la instalación de las temáticas de género y DDHH en el debate entre la institucionalidad y el SNU, anteriormente revisada, no ha existido participación de los grupos marginalizados en la elaboración del CCA ni del Marco.

Respecto a la incorporación de la perspectiva de género y de DDHH en la formulación del CCA y del Marco, tanto ONU Mujeres como ACNUDH han tenido un estrecho involucramiento y participación en los procesos y en las instancias de trabajo relacionadas, instalando las temáticas e incidiendo por la correcta incorporación de ambos enfoques en el debate y en los productos. El esfuerzo por transversalizar este mandato se realiza desde el Grupo Transversal de Género y DDHH, pero siempre sostenido por equipos representantes de las mencionadas agencias.

Hallazgo 24

El resguardo de la correcta incorporación de los enfoques de género y derechos humanos en la implementación del Marco de Cooperación ha sido tarea del Grupo Transversal de Género y DDHH, el cual ha implementado un trabajo sistemático de acompañamiento a los Grupos de Resultados mediante una estrategia que combina incidencia, asistencia técnica y desarrollo de capacidades.

En la estructura de gobernanza del Marco de Cooperación el Grupo Transversal de Género y Derechos Humanos es el ente encargado de facilitar la correcta incorporación de los enfoques de género y de derechos humanos en la implementación. Esta tarea se ha desarrollado de forma sistemática mediante el trabajo de un Grupo Transversal con participación de miembros de diversas agencias.

En este grupo transversal participan, con grados de regularidad y compromiso heterogéneos, representantes de 14 de 19 agencias que se reúnen mensualmente para avanzar en transversalizar los enfoques de género y DDHH en la acción conjunta del SNU en Chile. El grupo es liderado por dos agencias: actualmente PNUD y ACNUDH.

El Grupo de Trabajo ha jugado un rol fundamental para la instalación de las perspectivas de género y derechos humanos en la implementación del marco, lo que se ha avanzado mediante una estrategia de trabajo con puntos focales del grupo en los distintos grupos de resultados quienes hacen incidencia y prestan asistencia técnica. Para apoyar esta labor el Grupo transversal ha desarrollado herramientas como:

- Una Guía Práctica para la Incorporación Transversal del Enfoque de Género y DDHH en el Trabajo del SNU en Chile
- Un Diagnóstico y Diseño de Estrategias de Formación continua para la Incorporación de los Enfoques de DDHH y Género en los Grupos de Resultados del SNU en Chile.

Si bien se reconoce un trabajo regular y sistemático del grupo con participación de diversas agencias, se observa la existencia de desafíos para su plena consolidación relacionados con el fortalecimiento compromiso de las agencias con la participación activa en este espacio, la sensibilización con respecto a la relevancia de avanzar en la transversalización de la mirada de género y DDHH en las distintas agencias y el fortalecimiento de las capacidades entre los equipos de las distintas agencias. Los desafíos anteriormente señalados surgen de la constatación de que la instalación de las temáticas de género y DDHH en el quehacer conjunto del sistema se relacionan en amplia medida a las capacidades de incidencia del grupo, lo que requiere una adecuada disponibilidad de tiempo de quienes forman parte, una adecuada disponibilidad de recursos para sostener su actuación, un fortalecido compromiso de las agencias respecto a la transversalización y un piso mínimo de capacidades en los equipos que hagan sostenible y escalable los esfuerzos y los resultados alcanzados.

Si bien se reconoce avances importantes en la instalación de los enfoques de género y derechos en el quehacer del sistema, esta instalación es reconocida como frágil. Actualmente se observa que existen limitadas capacidades para incorporar enfoque de género y de derechos humanos en el quehacer del sistema y sobre todo que estas capacidades no están transversalizadas en las agencias. Lo anterior ha implicado que las necesidades de acompañamiento y asistencia técnica dentro del sistema han recaído en aquellas agencias que lideran el mandato: ONU Mujeres, UNFPA Y ACNUDH. Si bien el grupo de Género y DDHH ha contribuido significativamente a expandir el alcance de ese acompañamiento a través de los grupos de resultados este trabajo debe ser fortalecido y apoyado de cara a generar cambios sostenibles.

Hallazgo 25

Las consecuencias tanto de la pandemia por COVID 19 como del Estallido Social profundizaron las necesidades enfrentadas por las poblaciones más en situación de vulnerabilidad y las brechas de desigualdad en Chile desafiando al Sistema de Naciones Unidas a adaptar sus estrategias para responder eficazmente a los desafíos del nuevo escenario.

Debido al contexto particularmente desafiante de los años 2019 y 2020, marcados por el estallido social iniciado en Octubre de 2019, la Pandemia por COVID 19 manifestada con fuerza desde Marzo de 2020, y la profundización de la crisis migratoria en la frontera norte de Chile se observa una diferencia entre aquello que se planificó implementar en el Marco de Cooperación y aquello que efectivamente fue implementado durante el periodo. Este ajuste es muy relevante para el criterio de evaluación género y derechos humanos, en tanto refiere a la situación particular de grupos de población especialmente

marginalizados, y responde a la necesidad de redireccionar o adaptar los esfuerzos para responder a las necesidades de protección de sus derechos.

Lo anterior es referido ampliamente por los actores participantes en la evaluación como la razón por la cual el foco del trabajo del sistema pasó desde el Marco de Cooperación hacia la respuesta a la emergencia derivada de la coyuntura, especialmente en términos de aquellas estrategias con foco en la prestación de ayuda humanitaria y protección de derechos. En este punto la implementación del marco de cooperación se cruza con la implementación de la agenda SERP, el Plan de Respuesta y Recuperación frente a la COVID 19, así como con las estrategias de ayuda humanitaria y de protección de los derechos humanos de la población ante la violencia estatal.

La implementación del Marco de Cooperación ha evidenciado esfuerzos de trabajo interagencial focalizados en poblaciones priorizadas por su condición de rezago en términos de las garantías para el ejercicio de sus derechos como colectivos de mujeres, personas migrantes, personas indígenas, jóvenes y personas mayores principalmente. Adicionalmente han existido iniciativas desarrolladas para el adelanto de las personas en situación de discapacidad y población LGBTIQ+. Pese a lo anterior se observan grupos marginalizados, en necesidad de asistencia, que no han sido parte integral de las estrategias definidas desde el SNU en el Marco de Cooperación como son los colectivos de mujeres trans, las personas apátridas y las personas privadas de libertad, con especial énfasis en quienes se encuentran en prisión preventiva a la espera de la impartición de justicia, sin garantías de un debido proceso, en el marco del estallido social.

Hallazgo 26

El Estallido Social, el Plebiscito Constituyente y la instalación de la Convención Constituyente han generado un set de oportunidades muy relevantes en las que el SNU ha incidido para avanzar en la realización de los derechos humanos y la igualdad de género de forma sostenible.

Durante el Estallido Social el SNU, mediante un trabajo conjunto entre el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género y ONU Mujeres, en colaboración con otras agencias e instituciones, han implementado espacios de sensibilización y desarrollo de capacidades para fortalecer una respuesta policial con enfoque de género y DDHH, habiendo capacitado a 10.000 carabineros/as.

En línea con los efectos directos del área de desarrollo institucional contemplados en el Marco de Cooperación, el SNU ha contribuido mediante estrategias de incidencia, prestación de asistencia técnica y difusión en la promoción de la participación en el Plebiscito Constituyente. Con respecto a este hito hubo tres avances especialmente significativos en términos de realización de los derechos humanos y la igualdad de género: la alta participación en el plebiscito, la instalación de una constituyente paritaria y la instalación de escaños reservados para pueblos originarios.

El plebiscito constituyente realizado el día 25 de Octubre de 2020 alcanzó un nivel de participación histórico. Según los datos publicados por SERVEL votó ese día 50,9% del padrón electoral de Chile de los cuáles un 78,27% voto por la opción apruebo. En términos del fortalecimiento de la participación de las mujeres y la igualdad de género la elección de convencionales constituyentes implicó un avance importante al instalar una asamblea constituyente paritaria. *La proclamación de la Ley 21.216 de 2020 ha consagrado la conformación de listas de candidatos con equilibrio en la representación de mujeres y hombres para la Convención Constitucional.* Esta ley constituyó un sustantivo avance en el principio de paridad en cargos de poder, consagrando la representación efectiva de las mujeres en el órgano que formulará la nueva constitución. En términos de inclusión el tercer avance lo constituye la instalación de 17 escaños reservados para representantes de pueblos originarios en la convención constitucional.

Con posterioridad a la instalación de la convención constituyente el SNU a través de sus diversas agencias ha continuado un trabajo articulado con esta instancia con respecto a diversas temáticas de interés vinculadas a igualdad de género y realización de los derechos humanos.

Hallazgo 27

De la reflexión conjunta sobre los resultados de la implementación del Marco de Cooperación se observa que los principales avances alcanzados se encuentran en los factores habilitadores para avanzar hacia la realización de los derechos humanos y la igualdad de género y refieren a la instalación de las temáticas en la agenda, creciente sensibilización y desarrollo de capacidades institucionales, tanto en las agencias del SNU como en las instituciones gubernamentales socias.

La visión de los actores del SNU da cuenta de la forma cómo la incidencia realizada por las agencias que tienen el mandato, ONU Mujeres y ACNUDH, ha logrado incorporar género y DDHH como eje transversal del Marco de Cooperación, y que esto ha sentado las bases necesarias para que desde el Grupo Transversal de Género y DDHH se haya podido avanzar en la incidencia necesaria para la transversalización de los enfoques de género y DDHH en los grupos de resultados y a partir de ahí en el quehacer del SNU.

Si bien las percepciones sobre los avances y desafíos respecto a la instalación/transversalización del género y los derechos humanos en los grupos de resultados y en las agencias son heterogéneas, existe una extendida percepción de que en los últimos años ha habido importantes avances con respecto a sensibilización y al desarrollo de capacidades, tanto iniciales como también más especializadas en algunos casos en las distintas agencias del sistema.

Pese a lo anterior y como se ha mencionado previamente, es consenso que persisten importantes desafíos para profundizar estos avances y alcanzar la transversalización de los enfoques de género y DDHH en las distintas agencias de manera eficaz y sostenible. Estos desafíos son la sensibilización y el compromiso de las agencias desde los y las representantes hasta los equipos implementadores, el desarrollo de capacidades y la adecuada disponibilidad de recursos.

Por otro lado, desde la perspectiva de la institucionalidad pública existe una ampliada percepción de que el trabajo conjunto con el SNU ha impulsado la instalación de las temáticas de género y DDHH en el quehacer del estado. Lo anterior es relevante dado que, pese a los sostenidos avances en la instalación del enfoque de género en el estado chileno durante las últimas dos décadas, en la actual administración ha habido una menor apertura a profundizar esta tendencia. En este escenario, a decir de los/as representantes institucionales que han participado en la evaluación, el SNU ha contribuido significativamente a instalar los enfoques de género y DDHH en el quehacer del estado, como un criterio de calidad técnica de las intervenciones, distanciando de la valoración de carácter ideológico que muchos actores institucionales han tenido al respecto.

Los actores institucionales reconocen como sello del trabajo interagencial, así como del trabajo con las distintas agencias del SNU la instalación de la perspectiva de DDHH y valoran este aporte a la gestión, así como la importante contribución que se reconoce al SNU como proveedor de asistencia técnica y apoyo económico para la implementación de intervenciones que permiten avanzar hacia un horizonte de desarrollo sostenible.

En esta línea se destaca particularmente el trabajo realizado con poblaciones de niños, niñas y adolescentes, con la Subsecretaría de la Niñez, la Defensoría de la Niñez, entre otros; el trabajo realizado con personas mayores, con el Servicio Nacional del Adulto Mayor, el trabajo realizado con mujeres con la Ministerio de la Mujer y la equidad de Género, entre otros.

VI. CONCLUSIONES

En primer lugar, cabe señalar que la implementación del MC en Chile en el periodo 2019-2022 se desarrolló en fases muy diferentes entre ellas y con condiciones contextuales difíciles para el país y para la gestión de la cooperación.

La irrupción del COVID-19 hizo sentir sus efectos no solamente en el plano estratégico y operativo del diseño e implementación del Marco de Cooperación, sino que planteó importantes desafíos de largo plazo en cuanto al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, hoja de ruta política e institucional para todo el Sistema de Naciones Unidas en materia de desarrollo para Chile y todos los países del mundo.

Los avances logrados y evidenciados en los Informes de Seguimiento Voluntario de Chile (2019), se vieron afectados. Esto se ha plasmado en el acceso a la salud, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, en virtud del desempeño de las tareas de cuidados y los roles de género asociados, la pérdida de puestos de trabajo y los cambios sustantivos en las formas de enseñanza y aprendizaje con la irrupción de la tecnología, las formas de trabajo digital y en remoto, con la necesaria adaptación del profesorado, alumnado, personal directivo y de las propias familias.

Por otra parte, se produjeron también retrocesos en los propios procesos de enseñanza y aprendizaje, en una mayor deserción escolar por la no presencialidad, los problemas derivados de la conectividad y acceso continuado a internet, o la dificultad para adaptarse a estas nuevas metodologías. Estos retrasos conllevan la premura de recuperar el tiempo perdido, abordando las desigualdades para no dejar a nadie atrás.

El refuerzo de las estrategias de protección, seguridad social y generación de ingresos de los hogares, así como el acceso a una educación de calidad y la vivienda, constituyeron demandas fundamentales que deberán canalizarse y ser trabajadas con una mirada de mediano y largo plazo.

En materia ambiental, los compromisos asumidos por Chile para la COP26 y los Acuerdos de París ofrecieron una ventana de oportunidad para la generación de consensos políticos, el posicionamiento y el trabajo de alto nivel de manera continuada para abordar estos nuevos riesgos, aún con el cambio de gobierno. La protección de la fauna, flora y los ecosistemas se vieron postergados en virtud de las urgencias que planteó la pandemia. Allí deberán pensarse iniciativas para promover el equilibrio entre la vida humana, natural y animal.

Los principales aspectos que incidieron en lo interno fueron principalmente: la reforma del propio Sistema de las Naciones Unidas con la consecuente instalación de la OCR de Chile; múltiples cambios de liderazgo en la coordinación residente, poca claridad respecto de las nuevas funciones, roles y gobernanza de los procesos en curso por parte de todos los actores.

En un sentido más acotado al MC, en lo externo, se trató con una contraparte gubernamental débil y con baja legitimidad para diferentes actores en el país, en una relación intermitente y poco interesada en la cooperación del SNU, lo cual se pudo apreciar también en el bajo interés de participar en la presente evaluación.

En este sentido el MC 2019-2022 no fue como tal un marco de referencia relevante para el conjunto de actores clave, sino más bien un marco de alineación suficientemente amplio y flexible para el trabajo más inercial de las Agencias, Fondos y Programas.

Desde la perspectiva de su eficacia, pese a todo este escenario desfavorable, las AFP pudieron sortear la adversidad e instalar temas relevantes en la agenda, pudieron, asimismo, desarrollar procesos de innovación en áreas no tradicionales a los procesos de cooperación y relacionarse con nuevas instituciones del Estado, así como también desarrollar un conjunto de iniciativas en el campo de los derechos humanos y el género que fueron destacadas en la presente evaluación y que de alguna manera tomaron un protagonismo impensado desde el diagnóstico inicial de país.

Desde el punto de vista de la eficiencia se observaron brechas importantes en el campo de la planificación y la gestión del MC, especialmente en un sistema de gobernanza poco claro y en la debilidad de su sistema de indicadores. Igualmente, hubo grupos que no funcionaron de manera regular: Grupo de monitoreo & evaluación y Equipo de operaciones (OMT) y por otra parte, los grupos interagenciales que tuvieron desarrollo de actividades en el período de implementación, tuvieron un funcionamiento heterogéneo en cuanto a los modos de organización, diseño de planes, distribución de tareas y seguimiento

y monitoreo de los avances registrados. Por último, cabe señalar que no se observó coordinación entre los Grupos de Resultado de modo de maximizar los efectos del trabajo conjunto.

Igualmente, se advirtieron tensiones importantes producto de las limitaciones para disponer de recursos financieros sostenibles para el desarrollo de iniciativas, dadas las características particulares del país y las asimetrías entre agencias, lo que, a su vez, no tiene un correlato respecto de la alta experticia del recurso humano que está distribuido entre las distintas agencias, programas y fondos del sistema en Chile.

En síntesis, la coyuntura especialmente desafiante en la que se implementó el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible para Chile 2019-2022, marcada por el estallido social, la pandemia por COVID 19 y la profundización de la crisis migratoria en Chile, ha implicado una serie de limitaciones y dificultades para su implementación pero, al mismo tiempo, ha implicado una oportunidad para sensibilizar sobre la relevancia y la idoneidad de utilizar y profundizar estrategias orientadas a la disminución de brechas en el ejercicio de derechos y de género en el contexto actual. Lo anterior en base a la profundización de estas brechas, especialmente entre las poblaciones priorizadas. En este sentido los resultados en torno a sensibilización, desarrollo de capacidades y articulación de actores para el uso del enfoque derechos humanos en la política pública y en el quehacer de la institucionalidad pública nacional son especialmente relevantes de cara a la generación de cambios sostenibles.

Esto implica la necesidad de promover procesos de reflexión no solamente en torno de los riesgos y amenazas que se han efectivamente producido, tal como sucede con la pandemia y sus efectos en diferentes ámbitos de la vida social, sino también en torno a los nuevos riesgos y amenazas, muy asociados a los efectos del cambio climático, el medioambiente y las crisis producto de la profundización de las desigualdades en el país.

VII. RECOMENDACIONES

Criterio	Recomendaciones
Pertinencia	Recomendación: de cara a la formulación del nuevo Marco de Cooperación asegurar una mayor alineación a la Reforma del SNU, a partir de la inclusión de la planificación individual de las agencias en el mismo y del funcionamiento de la estructura de gobernanza (a nivel de comité directivo conjunto, los Grupos de Resultados y el desarrollo de planes de trabajo conjuntos).
	Recomendación: dada la alta complejidad de la implementación de la reforma del SNU en relación con los Marcos de Cooperación a nivel de país, es fundamental asegurar un acompañamiento y asesoría constante ya sea en el proceso de formulación, en la implementación de parte del GNUDS y a partir de un fortalecimiento de capacidades de la OCR en este sentido.
	Recomendación: alinear la periodicidad de los marcos de planificación plurianual de las agencias al nuevo Marco, garantizando mayor armonización y suficiente tiempo para que las agencias incorporen en su planificación la estructura y focos temáticos y poblacionales del nuevo Marco. Se precisa un rol muy claro y activo en los planes anuales de implementación del MC, tanto de parte de la OCR como de las distintas agencias del UNCT. Se trata de avanzar hacia una mejor alineación del MC con la planificación individual de las agencias.
	Recomendación: garantizar una mayor articulación y diálogo entre los mecanismos de planificación y seguimiento del MC y los de respuesta a emergencias como el SERP u otros.
Eficacia	Recomendación: con base en las lecciones aprendidas de la experiencia de Chile (y posiblemente de otros países donde se hayan implementado UNDAF/UNSDCF de nueva generación), se recomienda una reflexión corporativa a nivel de GNUDS en materia de lineamientos para asegurar una mayor eficacia y eficiencia de los planes de trabajo conjuntos.
	Recomendación: Frente a la poca articulación con el gobierno en los niveles nacionales, es importante dejar espacio en el MC a los vínculos técnicos sectoriales frente a la falta de respuesta de las instituciones tradicionales de la cooperación y a la articulación con nuevos actores nacionales que manifiestan interés, no sólo los tradicionales.
	Recomendación: Junto con el diseño del nuevo marco se requiere diseñar un sistema de seguimiento con indicadores SMART y plausibles de medir, así como de actualizar e informar periódicamente sobre el estado de avances de la implementación. Se deben señalar claramente las funciones, los formatos y las responsabilidades de los actores involucrados en este proceso de medición de resultados con énfasis en la rendición de cuentas.
	Recomendación: Generar un repositorio en que se mantengan los documentos de elaboración del CCA y del marco de cooperación del próximo período, en que además se depositen periódicamente los reportes de logros y financieros del MC. Igualmente, el repositorio podría considerar productos de conocimiento importantes y estratégicos para la implementación del marco de cooperación como fuente de gestión y transferencia de conocimiento.
Eficiencia	Recomendación: Establecer un sistema de monitoreo y de reportabilidad desde el inicio de la implementación del marco de cooperación, lo que implica generar un plan de seguimiento (sistemático, conjunto y que contemple una revisión anual como proceso de seguimiento y de rendición de cuentas).

	<p>Recomendación: Diseñar e implementar una estrategia de movilización de recursos que fomente una mejor distribución de los recursos a los cuales acceden las AFP, ya sea por la vía de los fondos verticales, otros mecanismos de cooperación o de aporte de las contrapartes nacionales, de acuerdo con la expertise y valor añadido de cada agencia.</p>
	<p>Recomendación: En la programación anual de implementación del marco de cooperación se deben definir los productos (interagenciales o uniagenciales) conforme a su viabilidad económica, técnica y política.</p>
	<p>Recomendación: Desde el punto de vista de la gestión del espacio interagencial se propone: Fortalecer el Comité Directivo como un espacio político y técnico en relación con su rol de brindar lineamientos y de su operativización en planes estratégicos y de coordinación y comunicación de los grupos interagenciales; Generar incentivos para la participación de las agencias en los programas conjuntos al igual que en los espacios interagenciales; Fomentar una mejor distribución de los recursos a los cuales acceden las agencias, ya sea por la vía de los fondos verticales u otros mecanismos de cooperación de acuerdo con la expertise y valor añadido de cada agencia; Fomentar un sistema activo de rendición de cuentas conjunto; Generar estrategias e incentivos para minimizar el vínculo bilateral de las agencias con sus contrapartes históricas en el país y, en el mismo sentido, intentar avanzar en un MC que pueda integrar de manera armónica los mandatos y preocupaciones estratégicas de las agencias; Fortalecer el trabajo de los grupos interagenciales, con TdR, Planes de trabajo, monitoreo de los compromisos contraídos, liderazgos activos, participación de las contrapartes de gobierno vinculadas a los efectos y vías de comunicación efectivas con la OCR; Incluir en la estrategia una explícita difusión del quehacer del SNU -y sus ventajas comparativas en el país- para manejar las expectativas de las diferentes contrapartes, para informar a los técnicos de alto nivel ministerial sobre el SNU y para armonizar el UNSDCF con los ritmos de instalación de la nueva administración y del periodo de transición entre esta programación y la siguiente.</p>
	<p>Recomendación: Realizar una planificación conjunta de las agencias para el próximo MC, de modo de generar sentidos colectivos y que ordenen el trabajo de las agencias en torno a las prioridades establecidas en el documento marco, generando planes estratégicos con operacionalización anual, que posibiliten una medición clara de los resultados establecidos.</p>
<p>Sostenibilidad</p>	<p>Recomendación: Mejorar la gestión de la información, la visualización y análisis de datos en línea con UN-Info, de manera que las Agencias, los Grupos de Resultado, y los Programas Conjuntos puedan compartir información clave y homogénea sobre los socios estratégicos e interlocutores con los cuales trabajan.</p>
	<p>Recomendación: Asegurar los compromisos de partidas presupuestarias acordes a la programación establecida en el Marco de Cooperación, así como las metas de movilización de recursos -técnicos, humanos, financieros- adicionales necesarios que aseguren su implementación.</p>
	<p>Recomendación: Continuar con el proceso de consolidación de la OCR, sus procedimientos, mecanismos y sinergias, así como la definición y difusión de roles, funciones y herramientas eficaces de planificación y seguimiento.</p>
	<p>Recomendación: Asegurar una mayor presencia del SNU a nivel territorial, ya sea de manera directa, como a través de alianzas y sinergias, en el seno de los Programas Conjuntos, los Grupos de Resultados y en el marco de las propias agencias.</p>
<p>Género y DDHH</p>	<p>Recomendación: Avanzar en estrategias de desarrollo de capacidades, básicas y avanzadas, para transversalizar los enfoques de género y DDHH en el quehacer de las AFP del SNU. En la implementación del Marco de Cooperación esta transversalización debe hacerse en articulación</p>

	con el trabajo del Grupo Transversal de DDHH y género y con el apoyo técnico de las agencias que lideran el mandato.
	Recomendación: Propiciar la continuidad y profundización de las iniciativas, proyectos y programas del SNU que han contribuido a habilitar condiciones para avanzar en la realización de los derechos humanos y la igualdad de género en Chile, ya sea en términos de sensibilización, desarrollo de capacidades, articulación de actores, apalancamiento de recursos, entre otros.

VIII. LECCIONES APRENDIDAS y BUENAS PRACTICAS

1. Lecciones Aprendidas

1. La pandemia dejó muchas lecciones al trabajo del SNU, una de ellas tiene relación con los temas de eficiencia y disminución de costos en el trabajo, especialmente en los eventos internacionales y en el trabajo con niveles subnacionales. Fue necesario superar el trabajo presencial en las etapas más críticas de la pandemia y eso redujo significativamente los costos de viajes, viáticos, hoteles y otra serie de cuestiones de logística que, incluso, permitió convocar a un mayor número de personas a muy bajo costo.
2. En general, el proceso de formulación de los marcos de cooperación es largo y complejo, por lo que requiere una planificación atenta, pragmática y realista de parte de la OCR y UNCT, que incluya una distribución de tiempo balanceado para el CCA y luego el Marco (dedicando más tiempo y energía para este último) y una clara armonización con los ciclos de planificación de las agencias.
3. También se ha podido aprender que para algunas agencias que tienen un mandato que puede ser contradictorio o no prioritario con las estrategias y prioridades definidas por el gobierno a nivel nacional (todo lo relativo a salud sexual y reproductiva, por ejemplo), los sectores pueden ser la puerta de entrada para estos temas, ya que pese a que son problemáticas levantadas en el CCA, tienen una menor adhesión y priorización por parte del gobierno de turno y que, sin embargo, vienen siendo observados desde hace tiempo a través de los instrumentos de DDHH y sus comisiones ad-hoc. En este caso los avances se pueden apreciar -más que porque estén en el marco de cooperación- a través de la relación con las instituciones sectoriales tradicionales, en un nivel más técnico, como es, en este caso, el sector salud. También aparecen otros no tradicionales en la relación con NNUU como son los sistemas electorales, Contraloría, Fiscalía y otros.
4. La experiencia muestra que, con la Reforma y aún más que en pasado, el rol del/la CR y OCR es central. Para la implementación de la Reforma en los países es fundamental contar con un/a CR y OCR con sólidas capacidades y conocimiento de la Reforma. Paralelamente, la Reforma requiere un acompañamiento cercano de parte del GNUDS (en su nivel regional y global) a los países para facilitar su interpretación y estandarización.
5. El involucramiento y liderazgo del Gobierno es clave para el éxito de los Marcos de Cooperación de nueva generación. De ahí deriva la importancia de contar con un mecanismo de gobernanza conjunto efectivo y viable.
6. El trabajo conjunto supone diseñar una “gestión de la interagencialidad” ya que ella se enfrenta a una cultura organizacional tradicionalmente vinculada a la pertenencia institucional, lo que se agudiza con la diversidad de alcance y presencia de las oficinas, fondos y agencias presentes en el país. Para ello, es importante fortalecer la implicación del UNCT en el monitoreo de los avances de los resultados del marco de cooperación, recoger las buenas prácticas, fortalecer el liderazgo de los funcionarios que cumplen labores de coordinación y monitoreo, como también entregar lineamientos claros de funcionamiento a los grupos interagenciales. De igual modo es importante diferenciar las funciones del equipo de país para optimizar el trabajo interagencial en los distintos niveles de gestión estratégica y operativa y no desgatar a los equipos de las agencias, especialmente aquellos que cuentan con poco personal y muchas veces cumplen ambas funciones.
7. Las AFP y las contrapartes nacionales valoran el trabajo conjunto y coordinado del SNU. Las AFP están aprendiendo a trabajar en forma conjunta bajo el alero de la reforma del sistema y sacando lecciones de los beneficios que esta modalidad aporta para el trabajo del SNU y de la cooperación en el país. Se han identificado mecanismos y prácticas de complementariedad, coordinación y sinergias fomentadas por el Marco de Cooperación como los mecanismos de reunión regular e intercambio de información en el seno de los Grupos de Resultados, entre las AFP que aportan a la ejecución de los programas conjuntos y con el UNCT y la OCR.
8. La presentación de los Informes de Seguimiento Voluntario de los ODS constituye una oportunidad para generar cambios políticos, institucionales y normativos en el plano interno. En el caso de Chile, la próxima presentación se espera para 2022. En todos los países de América Latina y el Caribe el ODS 15 de Biodiversidad ha sido aquel en el

que menores progresos se han producido; junto con el ODS 14, en materia de océanos, donde Chile ha promovido iniciativas sobre protección de océanos y zonas declaradas protegidas, sobre las cuales se debería avanzar sustantivamente.

9. Los procesos de planificación requieren de una estrategia acorde de movilización de recursos técnicos, humanos y tecnológicos, no solamente por parte del estado, en calidad de socio estratégico principal, sino de las diferentes agencias y programas que integran el SNU en el país, y otros actores y socios clave, tales como la academia, las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y las entidades de representación gremial. Por otra parte, es posible reflexionar sobre los ámbitos de colaboración con fondos de filantropía y las entidades que cuentan con trayectoria en las materias de especial interés, de modo tal de aunar esfuerzos para lograr mayores progresos en aquellos ODS donde se muestran menores avances.
10. Las estrategias de planificación e implementación del Marco de Cooperación deben estar estrechamente articuladas con las estrategias de implementación de la Agenda 2030 instaladas en la institucionalidad pública, mediante el Decreto Supremo N° 67 del Ministerio de Relaciones Exteriores, publicado en noviembre de 2019.
11. Las contrapartes nacionales valoran, como sello del trabajo del SNU, la utilización de los enfoques de género y derechos humanos y la orientación del trabajo conjunto basado en los mandatos internacionales, pero también en una sólida base de evidencia y lecciones aprendidas en la experiencia internacional. El trabajo conjunto ha permitido avanzar en sensibilización y desarrollo de capacidades entre las instituciones socias, así como en la articulación de actores e instalación de estrategias para avanzar en el ejercicio de derechos y la disminución de las brechas de género en distintos niveles administrativos y territoriales evidenciando oportunidades para dar continuidad a las estrategias, profundizar los resultados e incrementar la sostenibilidad y escalabilidad de los cambios.

2. Buenas Prácticas

1. Se han identificado mecanismos y prácticas de complementariedad, coordinación y sinergias fomentadas por el Marco de Cooperación. Aquí se incluyen los mecanismos de reunión regular e intercambio de información en el seno de los Grupos de Resultados, ya que no todos los grupos han contado con Planes de Trabajo diseñados al mismo tiempo o bajo un mismo estándar, con lo cual, su seguimiento y revisión no han involucrado hasta el momento prácticas institucionalizadas, con excepción de la utilización del Sistema UNInfo. Cada Grupo de Resultados ha seguido una evolución distinta en cuanto a los modos de autoorganización, diseño de planes, organización y distribución de tareas, y organización de la información para su volcado en UNInfo (hay que mejorar la redacción, parece contradictorio el párrafo y repetitivo)
2. El diseño y puesta en marcha de distintos Programas Conjuntos es quizás donde se han cristalizado en más y mejor medida el núcleo de sinergias y coordinaciones entre las distintas Agencias y con los respectivos socios estratégicos, con una llegada territorial clara y unos resultados tangibles. Sin embargo, los mecanismos de financiamiento de estos Programas son ad-hoc e inestables, debiéndose presentar propuestas de programación a concurso (PTF), las cuales, una vez aprobadas se implementan en el seno del Marco de Cooperación.
3. Como buena práctica se destaca también el proceso de formulación del CCA que contó con un análisis atenta y profunda de la situación del país y de las principales brechas y que fue claramente la base de la formulación de la propuesta programática del Marco. Además, en la opinión de múltiples actores se trató de un proceso altamente participativo e innovativo, a partir de las agencias que asumieron el liderazgo del proceso.
4. La inclusión del sector privado y las entidades de representación gremial como socios estratégicos del Marco de Cooperación, además del Estado- ha constituido no solamente un aspecto singular de este Marco sino un gran acierto y buena práctica, en línea con la concertación de alianzas multiactor que prevé la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En el Informe Voluntario de 2019 Chile ha sido bien evaluado en cuanto a los progresos alcanzados en el ODS 17. Aquí, se ha demostrado que Chile puede hacer buenas alianzas, lo cual constituye una fortaleza que debe seguirse ampliando, una fortaleza para seguir desarrollando.

5. Los mecanismos de articulación formalmente previstos entre el Pacto Global y la Coordinadora Residente han permitido una colaboración estrecha y regular para el refuerzo de la participación del sector privado, e identificación de oportunidades de colaboración, con miras al abordaje de los ODS con menor nivel de avance y a la movilización de recursos de la filantropía para el propio Marco de Cooperación.
6. El proceso de adaptación de iniciativas, programas y proyectos a los desafíos surgidos en el marco de la pandemia ha permitido incrementar su pertinencia con respecto a brechas en el ejercicio de derechos de poblaciones priorizadas que habían sido profundizadas a consecuencia de la pandemia. En este sentido la flexibilidad para adaptar las estrategias de los proyectos para responder a los nuevos desafíos ha sido una buena práctica que ha permitido incrementar su capacidad de atender a poblaciones especialmente en situación de vulnerabilidad como personas mayores y personas migrantes.

IX. ANEXOS

Anexo 1: Términos de referencia

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN DEL MARCO DE COOPERACIÓN (MC) PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE 2019 - 2022

1. Introducción

El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile (MC) reúne los acuerdos entre el Sistema de las Naciones Unidas y el Gobierno de Chile en materia de cooperación para el desarrollo sostenible para el período 2019-2022.

El Marco de Cooperación constituye una hoja de ruta que orienta los esfuerzos hacia el logro de los compromisos internacionales adquiridos a través de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Carta de las Naciones Unidas y la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Es resultado de un proceso de reflexión conjunta del Gobierno de Chile y las Agencias, Fondos y Programas de Naciones Unidas, Residentes y No Residentes en el país, en diálogo con organizaciones de la sociedad civil, del sector privado y socios internacionales.

Este instrumento de planificación estratégica, diálogo y cooperación, toma en consideración los principales desafíos del país, las prioridades del Gobierno y el valor agregado que las Naciones Unidas pueden proporcionar en asistencia técnica, en el conocimiento de experiencias comparadas y de buenas prácticas para fortalecer las capacidades del sector público y la sociedad civil, en aras de garantizar el máximo impacto en las agendas de desarrollo, derechos humanos, fortalecimiento institucional y seguridad.

2. Objetivo y alcance de la evaluación

La evaluación externa tiene como propósito realizar una valoración de la implementación del MC 2019- 2022, brindando evidencias objetivas que permitan al UNCT evaluar el grado de contribución del SNU al país en cuanto a abordar las prioridades nacionales y las brechas en su camino hacia el cumplimiento de los ODS, y entregando orientación estratégica para diseñar e impulsar la implementación del próximo ciclo a través del nuevo MC 2022-2025.

La evaluación final externa informará, asimismo, a los socios estratégicos sobre los resultados (productos y procesos) del SNU en los primeros tres años de implementación del MC y sobre el grado de avance hacia sus objetivos y metas de movilización de recursos; así como su contribución al logro de los ODS definidos en la Agenda 2030 a nivel nacional.

Objetivo general:

Evaluar el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible 2019 - 2022 para Chile que permita determinar el logro de los resultados esperados, los desafíos y las lecciones aprendidas durante el período 2019-2022, entregando insumos relevantes para el próximo ciclo de programación y recomendaciones para mejorar las estrategias, los mecanismos de implementación y eficiencia.

En particular:

- (i) Medir el avance hacia los “efectos directos” (resultados esperados) de la Matriz de Resultados del MC (en base a los indicadores establecidos en la matriz y a otros complementarios), identificando las contribuciones del SNU hacia su logro.
- (ii) Identificar los factores que han afectado la contribución del SNU a alcanzar los logros definidos, explicando los niveles de desempeño en relación con los factores habilitantes y restricciones que han afectado su implementación.
- (iii) Identificar lecciones de las experiencias del ciclo de programación actual, así como problemas y oportunidades que surgen de la implementación del MC para orientar mejor la implementación del nuevo Marco y su plan de implementación.
- (iv) Proponer recomendaciones para el próximo ciclo de planificación, las que deben estar debidamente vinculadas a las conclusiones y basarse en las lecciones aprendidas a través de la evaluación.

El alcance de la Evaluación del MC 2019-2021, es a nivel nacional y se circunscribe al período comprendido entre el 1 de agosto de 2019 a la fecha. La misma se realiza basándose en los datos disponibles en el momento de la evaluación, con los actores claves.

3. Preguntas de la evaluación

La evaluación se guiará por los siguientes criterios y preguntas de evaluación:

Relevancia

- ¿Fue la matriz de resultados del MC lo suficientemente flexible y pertinente para responder a nuevos problemas y sus causas, así como a los desafíos que surgieron durante el ciclo del MC?
- ¿En qué medida el MC ha sido un marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las Agencias a través de sus propios documentos de programación plurianual y planificación anual?

Eficacia

- ¿En qué medida se ha logrado o se espera que se logre sus objetivos y resultados esperados?
- ¿El MC promovió asociaciones efectivas y alianzas estratégicas en torno a las principales áreas de resultados del MC (por ejemplo, socios nacionales, instituciones financieras internacionales y otras agencias de apoyo externo)?
- ¿En qué áreas o temas se advierten mayores avances y cuáles han sido los factores que facilitaron dichos avances? Y ¿en qué áreas se observa un menor ritmo o falta de progreso (incluso retrocesos) y cuáles habrían sido los determinantes que impidieron un mayor avance?
- ¿Contribuyó el MC 2019-2022 al diseño de políticas y/o acciones que fomenten los derechos humanos, la igualdad de género, la sostenibilidad ambiental, la Gestión Basada en Resultados y el desarrollo de capacidades nacionales?

Eficiencia

- ¿En qué medida la ejecución de recursos técnicos y financieros en la implementación del MC ha sido eficiente y si se han logrado abordar las brechas de financiamiento identificadas?
- ¿En qué medida los mecanismos de coordinación e intercambio de información establecidos por el MC (comités, grupos de resultados, grupos temáticos inter-agenciales, grupos operativos) han permitido maximizar la relación entre insumos, recursos y tiempo destinados a la implementación de sus estrategias y los resultados alcanzados?

Sostenibilidad

- ¿En qué medida se han fortalecido las capacidades de los socios estratégicos del SNU en la implementación del MC (instituciones estatales de nivel nacional y de nivel subnacional, organizaciones de la sociedad civil, sector privado, etc.) para asegurar o contribuir a que los beneficios netos/resultados del MC continúen?
- ¿Las complementariedades, la colaboración y/o las sinergias fomentadas por el MC han contribuido a una mayor sostenibilidad de los resultados de los programas de país y proyectos de agencias de las Naciones Unidas individuales?
- ¿Qué factores podrían facilitar y cuáles dificultar o amenazar la sostenibilidad en el tiempo de estos resultados?
- ¿Cuáles son las ventajas comparativas/fortalezas del SNU en Chile que podrían llegar a ser relevantes para ayudar al país a asegurar la sostenibilidad de los resultados del MC y evitar, por lo tanto, su potencial reversión?

4. Metodología de Evaluación

El evaluador/a deberá desarrollar una metodología en base a las normas y los estándares sobre evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG en inglés: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1616>), en particular sus orientaciones sobre evaluación basada en el enfoque de derechos humanos y el enfoque de igualdad de género.

La evaluación se beneficiará de estudios, investigaciones o evaluaciones existentes o recientemente encargados, realizados por una agencia individual o colaboradora, incluidas las agencias de las Naciones Unidas.

Se deberá utilizar un enfoque de método mixto (cuantitativo y cualitativo) que incluirá revisiones de documentos y de la literatura relacionada, estadísticas a nivel nacional y local, entrevistas grupales e individuales y visitas de campo, encuestas, entrevistas semiestructuradas, observación directa, grupos focales y talleres según corresponda. Se espera al menos una revisión de:

1. Marco de resultados del MC 2019-2022
2. Informes de Progreso
3. Análisis de datos cuantitativos (matriz de indicadores)
4. Entrevistas abiertas y semi-estructuradas con actores clave
5. Grupos focales y visitas de campo, dependiendo de situación sanitaria

Muestreo: El muestreo se realizará en dos niveles: primero, la selección de sitios basada en una elección intencional para

determinar las áreas geográficas de acuerdo con la intensidad de las intervenciones y las características de las localidades para representar todas las diversidades (grupos en situación de vulnerabilidad, diferentes categorías socioeconómicas), luego la elección de entidades/socios/estructuras y otras categorías de informantes a entrevistar según el área de intervención (resultados; productos) del MC.

Fuentes de información: Los siguientes documentos se utilizarán como mínimo para obtener información de antecedentes detallada sobre el MC: (i) el documento del MC; (ii) la matriz de resultados; (iii) los planes de trabajo anuales conjuntos; (iv) los informes de revisiones de mitad de período/fin de año; (v) informe de evaluación del MC del período anterior.

Validación. El evaluador/a utilizará una variedad de métodos para garantizar que los datos sean válidos, incluida la triangulación.

La evaluación se realizará sobre la base de un enfoque teórico, lo que significa que la metodología de evaluación se basará en un análisis de los resultados esperados, productos, actividades y factores contextuales (que pueden afectar la implementación de las intervenciones de MC) y su potencial para lograr los efectos deseados. El análisis de la teoría del cambio del MC y la reconstrucción de su lógica de intervención, si es necesario, jugará un papel central en el diseño de la evaluación, en el análisis de los datos recolectados a lo largo de la evaluación, en la comunicación de resultados y en el desarrollo de conclusiones y recomendaciones prácticas. Los evaluadores basarán su evaluación en el análisis y la interpretación de la coherencia lógica de la cadena de resultados: vinculando las actividades y los productos del programa con los cambios en un nivel superior de resultados, basándose en las observaciones y los datos recopilados durante el proceso a lo largo de la cadena de resultados. Este análisis debe servir como base para el juicio de los evaluadores sobre la contribución del MC actual al logro de los resultados del nivel de resultados según lo previsto por el MC.

5. Gestión de la evaluación

Para apoyar el proceso de implementación de la evaluación final y externa del MC, se conformará un Grupo de Gestión de la Evaluación (GGE), liderado por la Oficina del Coordinador Residente, con apoyo de un grupo conformado por especialistas de Monitoreo y Evaluación de las agencias, fondos y programas del SNU, de los/as técnicos/as líderes de cada Grupo de Resultados del MC.

El GGE brindará asesoría de alto nivel al evaluador/a y apoyo operativo para conducir todas las etapas del proceso de evaluación. Dentro de sus funciones se incluye la aprobación del plan de trabajo para la realización de la evaluación y todos los instrumentos de recopilación de datos que el consultor propondría utilizar para este propósito. Todos los documentos pertinentes serán organizados y puestos a disposición del consultor a través de la Oficina del Coordinador Residente.

El GGE será supervisado por el Equipo País de las Naciones Unidas, bajo el liderazgo del Coordinador Residente. Los informes serán aprobados por el Coordinador Residente, previa revisión de la OCR y el GGE, en consulta con el UNCT. El producto final generado por el evaluador/a será compartido por la Oficina del Coordinador Residente al Gobierno.

6. Productos de la Evaluación (Entregables)

Los productos o entregables que deberá producir y presentar al evaluador/a son los siguientes:

a. Informe inicial

El Informe Inicial debe detallar la comprensión del evaluador de lo que se está evaluando y por qué, mostrando claramente cómo se abordarán las preguntas de evaluación que deben responderse y la metodología propuesta para ello; fuentes de datos propuestas; y herramientas y procedimientos de recopilación de datos. Se espera que el consultor elabore una Matriz de diseño de evaluación como parte del informe inicial que detalla herramientas, métodos y enfoques para responder a los criterios y preguntas de evaluación.

El informe también debe refinar aún más el alcance, el enfoque, el diseño y el cronograma general de la evaluación, y proporcionar un esquema detallado de la metodología de evaluación que se entregará.

b. Borrador Informe

El evaluador/a debe presentar sus hallazgos en el borrador de Informe acompañado de una presentación al GGE sobre los hallazgos, recomendaciones provisionales para el próximo ciclo de programación, lecciones aprendidas y conclusiones.

El evaluador/a participará en dos sesiones de presentación de los resultados del estudio. La primera se realizará ante el GGE para intercambio, comentarios y observaciones. Se dará un plazo de dos semanas para la incorporación de los comentarios que surjan, y se entregará una nueva versión en word del Informe borrador que serán presentados por el evaluador/a ante el UNCT. El GGE, así como el UNCT, examinarán el borrador del Informe de evaluación para asegurar que éste cumple los criterios de calidad y emitir comentarios.

Para la elaboración de Informe, tanto borrador como el final se sugiere la siguiente estructura:

- a. contexto y objeto de evaluación;
- b. propósito, objetivos y alcance de la evaluación;
- c. marco de evaluación, que incluya una matriz en la que se desglose cada criterio de evaluación, con las correspondientes preguntas de evaluación, los indicadores que permitirán responder a esas preguntas y las fuentes de información secundaria y los métodos de recolección de la información primaria para medir esos indicadores;
- d. metodología de la evaluación, que incluya el tipo de diseño, muestreo y lista de personas a entrevistar y sitios a visitar, instrumentos de recolección de información (cuestionario, pautas de entrevistas, etc.), consideraciones éticas y técnicas de análisis de los datos (paquetes informáticos de análisis de datos cuantitativos y cualitativos);
- e. hallazgos de la evaluación.
- f. recomendaciones

c. Informe Final Evaluación

El Informe Final debe presentarse en idioma español, incluyendo un “Resumen Ejecutivo” (máximo 5 páginas) y una presentación final en power point.

El informe final de evaluación del MC 2019-2022 debe incluir, entre otros, los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

7. Evaluador/a

El/la consultor/a responsable de la evaluación debe acreditar experiencia en la evaluación en programas de cooperación.

El/la consultor/a deberá reunir las siguientes características:

- Maestría en ciencias sociales deseable con capacitación especializada en evaluación y gestión de programas y proyectos y/o investigación.
- Al menos 7 años de experiencia vinculada al diseño y gestión de marcos y planes estratégicos y/o sistemas de monitoreo y evaluación involucrando múltiples actores.
- Experiencia calificada en evaluaciones de programas de cooperación externa.
- Habilidad para coordinar equipos de trabajo.
- Habilidad para facilitar procesos de evaluación.
- Conocimiento sobre el proceso de Reforma de Naciones Unidas, los marcos de cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo con los países (anteriormente UNDAF y actualmente UNSDCF) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Demostrada capacidad para elaborar informes técnicos y habilidad para expresar ideas claras y concisas, tanto verbal como escrita.
- Habilidad para trabajar con equipos multitemáticos demostrando conocimiento y respeto por la diversidad de perspectivas y pertinencia cultural.
- Habilidad para establecer y mantener relaciones de trabajo efectivas con personas de diferentes niveles jerárquicos, nacionalidades y cultura, y para facilitar procesos.
- Alta confidencialidad y responsabilidad.
- Habilidad para completar metas, trabajando bajo presión y con fecha límites específicos.
- Conocimiento de Microsoft Office, buscadores de Internet, páginas web, paquetes estadísticos, bases de datos y Sistemas de Información Geográfica.
- Fluente en español. Nivel avanzado de inglés es una ventaja.

La responsabilidad del trabajo será de exclusiva responsabilidad del consultor/a adjudicado/a. Sin perjuicio de esto, el consultor/a podrá incorporar a un/a especialista o profesional adicional que, si lo hubiere, deberá participar en las reuniones y trabajar en permanente contacto con la contraparte técnica.

8. Plan de trabajo: calendario indicativo

Producto 1: Informe Inicial (Plan de Trabajo)

Redacción del Informe Inicial de la Evaluación (Plan de Trabajo)

Entrega: 2 semanas desde la firma del contrato

Entrega observaciones: 1 semana

Producto 2: Informe Borrador

Redacción de Informe Borrador Evaluación Final del MC 2019-2022

Entrega: 5 semanas desde la firma del contrato

Entrega observaciones: 2 semanas

Producto 3: Informe Final

Redacción de Informe Final subsanando observaciones

Entrega: 10 semanas desde la firma del contrato

Entrega observaciones: 1 semana

9. Presupuesto

Se espera que la consultoría dure 11 semanas desde la firma del contrato por ambas partes, 10 semanas para la ejecución y 1 semana para revisión y pago de la última cuota.

La remuneración estará de acuerdo con las Reglas y Reglamentos de la ONU y será proporcional a la complejidad de la asignación basada. La tarifa de consultoría se pagará como un contrato de suma global, de acuerdo con el siguiente programa y tras la aprobación de los productos:

- Presentación y aprobación del informe inicial (2° semana): 30%
- Presentación y aprobación del borrador de informe (8° semana): 30%
- Al final del ejercicio de evaluación (11° semana): 40%

Anexo 2: Matriz de Evaluación

CRITERIOS DE EVALUACION ²⁵	PREGUNTAS DE EVALUACION ²⁶	FUENTES DE DATOS	METODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION	METODOS DE ANALISIS DE DATOS
RELEVANCIA	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida el MC ha sido un marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las Agencias a través de sus propios documentos de programación plurianual y planificación anual? • ¿Fue la matriz de resultados del MC lo suficientemente flexible y pertinente para responder a nuevos problemas y sus causas, así como a los desafíos que surgieron durante el ciclo del MC? 	<p>Información primaria: Entrevistas con actores clave</p> <p>Información secundaria: Documentos programáticos: CCA, Marco 2019-2022, Planes operativos conjuntos Documentos orientadores del Sistema de NNUU y de las agencias Documentos programáticos de Gobierno</p> <p>Documentos de reportes, reportes al Gobierno, UNSDCG, UNINFO, sistema M&E, informes de evaluación de las agencias</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documental 2. Entrevistas a representantes de Gobierno e intersectoriales 3. Entrevistas a informantes clave (personas que estuvieron en el proceso de elaboración e implementación y nuevas autoridades que definen prioridades del próximo periodo) 4. Entrevistas a actores del SNU: CR, (comité directivo conjunto, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos) 5. Entrevistas a representantes de la Sociedad Civil 6. Entrevistas al sector privado, donantes y otros organismos multilaterales 	<p>Análisis cualitativo de los documentos y triangulación de las opiniones recogidas en las entrevistas</p>
EFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida se ha logrado o se espera que se logre sus objetivos y resultados esperados? • ¿En qué medida los efectos de desarrollo tienen un alcance nacional o de la sociedad? ¿Han sido sistémicos? • ¿Cuál ha sido la contribución del MC a los cambios observados a nivel nacional, incluidos los cambios en los indicadores estadísticos relevantes, durante su implementación? • ¿Qué riesgos y/u oportunidades se han materializado a través de la implementación del MC? ¿Cómo fueron capturados o abordados? • ¿El MC promovió asociaciones efectivas y alianzas estratégicas en torno a las principales áreas de resultados del MC (por ejemplo, socios nacionales, 	<p>Información primaria: Entrevistas con actores clave</p> <p>Información secundaria: Documentos programáticos: CCA, Marco 2019-2022, Planes operativos conjuntos Documentos de reportes, reportes al Gobierno, UNSDCG, UNInfo, sistema M&E, Informes Anuales de una muestra de agencias, Informes de iniciativas interagenciales y programas conjuntos, evaluaciones de</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documental 2. Entrevistas a representantes de Gobierno e intersectoriales 3. Entrevistas a actores del SNU: CR, (comité directivo conjunto, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos) 4. Entrevistas a representantes de la Sociedad Civil 5. Entrevistas al sector privado, donantes y otros organismos multilaterales 	<p>Análisis cualitativo de los datos y triangulación de la información recolectada</p>

²⁵ Las definiciones para cada criterio están tomadas de los Términos de Referencia.

²⁶ Las preguntas de evaluación fueron adaptadas de los Términos de Referencia

	<p>instituciones financieras internacionales y otras agencias de apoyo externo)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué áreas o temas se advierten mayores avances y cuáles han sido los factores que facilitaron dichos avances? Y ¿en qué áreas se observa un menor ritmo o falta de progreso (incluso retrocesos) y cuáles habrían sido los determinantes que impidieron un mayor avance? • ¿Contribuyó el MC 2019-2022 al diseño de políticas y/o acciones que fomenten los derechos humanos, la igualdad de género, la sostenibilidad ambiental, la Gestión Basada en Resultados y el desarrollo de capacidades nacionales? 	<p>Programa País de las agencias en el periodo de alcance de la evaluación, Evaluaciones de programas de una muestra de Agencias y Fichas de Programas.</p>		
EFICIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida la ejecución de recursos técnicos y financieros en la implementación del MC ha sido eficiente y si se han logrado abordar las brechas de financiamiento identificadas? • ¿En qué medida los mecanismos de coordinación e intercambio de información establecidos por el MC (comités, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos) han permitido maximizar la relación entre insumos, recursos y tiempo destinados a la implementación de sus estrategias y los resultados alcanzados? • ¿Se han movilizado y utilizado los recursos para cumplir con las prioridades del UNCT según el MARCO, de manera proporcional y no oportunista (es decir, en función de la disponibilidad de fondos y la agenda de cada agencia)? • ¿Han funcionado los grupos Interagenciales como espacios efectivos de coordinación, dando mayor coherencia a los objetivos definidos en el MC? • ¿Ha contribuido el Marco a una mayor claridad y transparencia de los resultados logrados y los recursos utilizados? • ¿Ha permitido el Marco una mayor coherencia y disciplina de las Naciones Unidas y ha reducido los costos de transacción para los socios? • ¿En qué medida el Marco permitió la movilización integrada de recursos? ¿existen brechas de financiación? • ¿En qué medida la implementación del Plan Estratégico de Respuesta a COVID-19 – SERP- contribuyó a los resultados del Marco? 	<p>Información primaria: Entrevistas con actores clave</p> <p>Información secundaria: Documentos programáticos: CCA, Marco 2019-2022, Planes operativos conjuntos, SERP Documentos de reportes, reportes al Gobierno, UNSDCG, Dashboard UNinfo, sistema M&E, Informes Anuales de una muestra de agencias, Informes de iniciativas interagenciales y programas conjuntos, evaluaciones de Programa País de las agencias en el periodo de alcance de la evaluación, Evaluaciones de programas de una muestra de Agencias y Fichas de Programas. Reportes SERP</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documental 2. Entrevistas a representantes de Gobierno e intersectoriales 3. Entrevistas a actores del SNU: CR, (comité directivo conjunto, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos); responsables financieros agencias 4. Entrevistas a representantes de la Sociedad Civil 5. Entrevistas al sector privado, donantes y otros organismos multilaterales 	<p>Elaboración de una matriz de distribución del presupuesto y gastos realizados según Áreas de Cooperación Revisión documental de los mecanismos de planeación presupuestaria interagencial y con respecto al gobierno Sistematización de las experiencias de articulación y coordinación en el periodo de implementación del Marco</p>

SOSTENIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida se han fortalecido las capacidades de los socios estratégicos del SNU en la implementación del MC (instituciones estatales de nivel nacional y de nivel subnacional, organizaciones de la sociedad civil, sector privado, etc.) para asegurar o contribuir a que los beneficios netos/resultados del MC continúen? • ¿Las complementariedades, la colaboración y/o las sinergias fomentadas por el MC han contribuido a una mayor sostenibilidad de los resultados de los programas de país y proyectos de agencias de las Naciones Unidas individuales? • ¿Qué factores podrían facilitar y cuáles dificultar o amenazar la sostenibilidad en el tiempo de estos resultados? • Cuáles son las ventajas comparativas/fortalezas del SNU en Chile que podrían llegar a ser relevantes para ayudar al país a asegurar la sostenibilidad de los resultados del MC y evitar, por lo tanto, su potencial reversión? • ¿Hasta qué punto se han provocado cambios sistémicos (por ejemplo, cambios en el marco legal, las instituciones, la estructura social y económica)? • ¿Qué efectos para la implementación del MC ha generado la reforma? ¿Qué cambios ha tenido la incorporación de nuevas Agencias, Fondos y Programas en la dinámica de coordinación? 	<p>Información primaria: Entrevistas con actores del SNU, incluyendo CR, jefes de agencia, oficiales nacionales, coordinadores de Programas</p> <p>Entrevistas con contrapartes de gobierno, sociedad civil, sector privado, Donantes</p> <p>Información secundaria: Documentos de reportes, reportes al Gobierno, UNSDCG, Dashboard UNINFO, sistema M&E, Informes Anuales de una muestra de agencias, Informes de iniciativas interagenciales y programas conjuntos, evaluaciones de Programa País de las agencias en el periodo de alcance de la evaluación, Evaluaciones de programas de una muestra de Agencias y Fichas de Programas.</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documental 2. Entrevistas a representantes de Gobierno e intersectoriales 3. Entrevistas a actores del SNU: CR, (comité directivo conjunto, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos); 4. Entrevistas a donantes 	<p>Análisis cualitativo de los datos y triangulación de la información recogida a través de las distintas técnicas</p>
ENFOQUE DE GÉNERO Y DERECHOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Ha priorizado el UNCT las necesidades de grupos en situación de vulnerabilidad (desplazados, personas en situación de pobreza, personas amenazadas, NNA, Ninis)? quienes más necesitan asistencia? • ¿En el análisis de país y/o en el diseño se identificaron causas de desigualdad y discriminación que orientaron los efectos y la puesta en marcha de acciones concretas, tanto en el nivel nacional, como subnacional? • ¿La implementación del MC ha incorporado correctamente el enfoque de género? • ¿La implementación del MC ha abordado adecuadamente el enfoque de derechos humanos? • ¿A qué grupos han llegado más las intervenciones, políticas y acciones, y cuáles están siendo excluidos? • ¿Se ha asegurado el UNCT de que los efectos no intencionados o negativos sobre la población o los 	<p>Información primaria: Entrevistas con actores clave</p> <p>Información secundaria: Documentos programáticos Documentos normativos y programáticos de gobierno surgidos en el marco sobre género y DDHH</p> <p>Recomendaciones de Comités de los Tratados (CEDAW, DUDH, CRPD), entre otros)</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documental 2. Entrevistas a informantes clave 3. Entrevistas a actores del SNU (CR, integrantes UNCT, Grupos Interagenciales). 4. Agencias especializadas (e.g. UNICEF, ONU Mujeres, UNFPA, ACNUDH) y CEPAL. 5. Entrevistas a representantes de gobierno 6. Entrevistas a Parlamentario/as, Poder judicial 7. Entrevistas a representantes de la Sociedad Civil 	<p>Revisión documental para evaluar pertinencia del MC con normas y acuerdos internacionales sobre DDHH e Igualdad de Género y con las estrategias regionales y nacionales para el avance de los DDHH/IG. Análisis cualitativo de los datos y</p>

	<p>grupos sociales fuera del alcance del programa se hayan abordado y / o minimizado adecuadamente?</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Cuáles fueron los principales resultados que logró el MC en términos de la realización de los derechos humanos y la igualdad de género?			<p>triangulación de la información recogida a través de las distintas técnicas</p>
--	--	--	--	--

Anexo 3: Listado de instituciones entrevistadas

Instituciones consultadas
1. Academia
2. ACNUDH
3. ACNUR
4. Banco Mundial
5. Cancillería
6. Consejo Nacional de Seguimiento de Agenda 2030
7. Defensoría de la niñez
8. FAO
9. Ministerio de agricultura
10. Municipalidad de Renca
11. OCR
12. OIM
13. OIT
14. ONU mujeres
15. ONUSIDA
16. OPS/OMS
17. PMA
18. PNUD
19. PNUMA
20. Pacto Global Chile
21. Senado
22. Subsecretaría de la niñez
23. Subsecretaría de trabajo
24. UNESCO
25. UNFPA
26. UNICEF

Anexo 4: Instrumentos de recolección de información

a. Pauta de Entrevista a jefes/as de Agencias de Naciones Unidas

1. ¿Cómo evalúa la participación de su agencia en la elaboración del CCA que dio origen al Marco de Cooperación?
2. ¿Cómo evalúa la participación de su agencia en la elaboración del Marco?
3. En cuanto al trabajo individual de su agencia, ¿cuál ha sido su contribución al logro de los resultados y efectos del Marco?
4. ¿Qué le aporta el MC a su agencia? ¿Ha sido un marco de referencia relevante para la planificación e implementación de su trabajo a través de sus propios instrumentos de programación plurianual y planificación anual?
5. ¿La matriz de resultados del MC es lo suficientemente flexible y pertinente para responder a nuevos problemas y sus causas, así como a los desafíos que surgieron durante el ciclo del MC?
6. ¿Existe seguimiento y monitoreo de los compromisos de su agencia en el Marco?
7. ¿Cuáles son a su juicio los facilitadores y obstáculos para la acción conjunta?
8. ¿Cuáles son las ventajas comparativas del SNU más apreciadas por parte del gobierno?
9. En la relación con las contrapartes nacionales, ¿Existe coordinación y sinergia? ¿Se requiere?
10. ¿Cuáles de los efectos directos del MC han sido alcanzados a la fecha?
11. ¿Cuáles de los efectos directos que no han sido alcanzados se podrían alcanzar? ¿De haber identificado alguno no alcanzado, cuál es la razón desde su punto de vista? ¿Sería importante incluirlos en el nuevo ciclo de planificación?
12. ¿Cree usted que el trabajo conjunto se ha fortalecido a través de la implementación del MC y cómo se ha conectado con el programa agencial, en caso de tenerlo?
13. ¿En qué medida considera que el Marco ha facilitado la consideración de las necesidades y de las oportunidades para trabajar con los grupos en situación de vulnerabilidad en la planificación y la implementación de las acciones del SNU?
14. ¿Considera que la formulación del MC ha incorporado adecuadamente el enfoque de derechos y el enfoque de género? ¿En qué forma cree que esto se ha reflejado en los procesos de implementación y en los resultados obtenidos?
15. ¿Qué recomendaciones haría para fortalecer la acción conjunta?
16. ¿Qué recomendaciones tendría para fortalecer el vínculo entre la programación individual de la Agencia y el MC de cara al proceso de reforma del SNU?

b. Pauta de entrevista a Encargados/as Grupo de resultados

1. ¿Puede describir el proceso de discusión y diseño del MC 2019-2022: etapas e hitos, participantes, metodología, participación de contrapartes?
2. ¿Puede describir el proceso de conformación del grupo? Específicamente: ¿Quiénes los integraban? ¿Bajo qué criterio se conformaron? ¿Cuáles eran los objetivos de cada uno de ellos? ¿Cómo operaron? ¿Hubo cambios en el tiempo?
3. ¿Cómo ha sido la relación con otros actores durante la implementación de los planes de trabajo del MC? (Contrapartes de gobierno, OSC, donantes)
4. ¿Qué puede señalar sobre los resultados del MC en el periodo 2019-2021? Específicamente la vinculación productos/efectos y seguimiento de recursos
5. ¿Cuáles serían sus recomendaciones y propuestas para el próximo MC 2022-2025?
6. ¿Considera que la formulación del MC ha incorporado adecuadamente los enfoques de género y derechos humanos? y ¿en qué forma esto se ha reflejado en los procesos de implementación y en los resultados?
7. ¿La matriz de resultados del MC fue lo suficientemente flexible y pertinente para responder a nuevos problemas y sus causas, así como a los desafíos que surgieron durante su implementación?

c. Pauta de entrevista Encargados/as Grupos Interagenciales

1. ¿Puede describir el proceso de conformación del grupo? Específicamente: ¿Quiénes los integraban? ¿Bajo qué criterio se conformaron? ¿Cuáles eran los objetivos de cada uno de ellos? Desde su perspectiva: ¿Cómo operaron? ¿Hubo cambios en el tiempo?
2. ¿Puede describir el funcionamiento del grupo? Específicamente los procesos de planificación y actividades de seguimiento, recursos disponibles, rendición de cuentas y vínculo con el UNCT, facilitadores y limitaciones.
3. ¿Cómo ha sido la relación con otros actores en el MC? (Grupos de resultados, Contrapartes de gobierno, OSC, donantes)
4. ¿Qué puede señalar sobre los resultados del MC en el periodo 2019-2021? Específicamente la vinculación productos/efectos y seguimiento de recursos.
5. ¿Considera que la formulación del MC ha incorporado adecuadamente los enfoques de género y derechos humanos? y ¿en qué forma esto se ha reflejado en los procesos de implementación y en los resultados?
6. ¿Cuáles serían sus recomendaciones y propuestas en vistas de un nuevo MC?

d. Pauta de entrevista Encargados/as de programas conjuntos

1. ¿Puede describir el proceso de diseño del Programa Conjunto? Específicamente: ¿Cuáles fueron las instituciones convocadas o que lo integraban? ¿Bajo qué criterio se conformaron? ¿Cuáles eran los objetivos de cada uno de ellos? Desde su perspectiva: ¿Cómo operaron? ¿Hubo cambios en el tiempo?
2. ¿Puede describir el funcionamiento del equipo del programa? Específicamente los procesos de planificación y actividades de seguimiento, recursos disponibles, rendición de cuentas y vínculo con el MC, facilitadores y limitaciones.
3. ¿Qué puede señalar sobre los resultados del MC en el periodo 2019-2021? Específicamente la vinculación productos/efectos y seguimiento de recursos.
4. ¿Considera que la formulación del MC ha incorporado adecuadamente los enfoques de género y derechos humanos? y ¿en qué forma esto se ha reflejado en los procesos de implementación y en los resultados?
5. ¿Cuáles serían sus recomendaciones y propuestas en vistas de un nuevo MC?

e. Pauta de entrevista a Contrapartes de sociedad civil

1. Contexto de la relación con el SNU: ¿Ha tenido vínculo con agencias del SNU? ¿Cuáles han sido los objetivos y el carácter de las iniciativas desarrolladas?
2. Problemas del país: ¿Cuáles son los principales problemas del país en que se requiere la cooperación del SNU? ¿Existen instancias de discusión con el gobierno y otras organizaciones de la sociedad civil sobre estos temas?
3. Visión del SNU en el país: ¿Cuáles son las ventajas comparativas más relevantes? ¿Cuáles son las principales debilidades de la cooperación en su aporte al país?
4. Acción conjunta del Sistema ¿Aporta valor agregado? ¿Cuáles son sus expectativas respecto de la cooperación del SNU?
5. Resultados: ¿Cuáles son los principales resultados obtenidos con la colaboración de la cooperación del SNU? ¿Alguna buena práctica a destacar?
6. ¿Cuáles son los principales obstáculos de una cooperación en el país? ¿Cuáles son los principales facilitadores?
7. ¿Qué recomendaciones haría para mejorar la cooperación del SNU en el país?

f. Encuesta

INTRODUCCIÓN

Estimado/Estimada:

EL SNU de Chile está realizando el proceso de evaluación MARCO DE COOPERACIÓN (MC) PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE 2019 – 2022 (en adelante “MC/Marco”).

Esta evaluación busca medir la contribución colectiva del Sistema de Naciones Unidas (en adelante SNU) en el país, centrándose en los dos efectos de desarrollo programados en el periodo por cada una de las cuatro áreas estratégicas y su contribución al avance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). También se espera como resultado de la evaluación, una propuesta con recomendaciones para el MC del periodo siguiente.

Debido a lo anterior y dado su interés, su experiencia y su vinculación con las áreas temáticas del SNU y el Marco, le solicitamos su amable colaboración para completar la presente encuesta.

Su participación tiene carácter voluntario, la información será tratada de manera confidencial y será usada sólo para los fines de la presente evaluación. Cabe también precisar que las respuestas serán analizadas de manera agregada para contribuir a los hallazgos del informe final de evaluación que será de acceso público.

Completar la encuesta le llevará aproximadamente 30 minutos.

Por favor, si desea obtener información adicional o resolver alguna duda sobre la encuesta puede escribir a la siguiente dirección de correo: (incluir dirección)

Gracias por su colaboración.

PARTE I: DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO/A

1. Nombre de su institución/organización

2. Sexo de quien responde la encuesta:

- Mujer
- Hombre

3. País en el que está ubicada la institución/organización

4. Alcance del trabajo territorial de su institución/organización

- Subnacional
- Nacional
- Regional
- Global

5. Ámbito de desempeño de la institución/organización

- Público
- Privado
- Académico
- Organización de la sociedad civil
- Organismo internacional
- Otro (especificar)

6. Sector de desempeño de su institución/organización

- Estadístico
- Salud
- Educación
- Economía/Finanzas
- Trabajo
- Desarrollo Social
- Derechos Humanos
- Migración
- Medio Ambiente
- Género
- Desarrollo Indígena
- Justicia
- Cultura
- Jóvenes
- Tecnología
- Otro (especificar)

7. Condición de usuario (implementador) o planificador de la organización/institución

- Sólo es usuario implementador del MC
- Sólo es planificador/diseñador del MC
- Es implementador y también planificador
- Otros (especificar)
- No sabe
- No responde

PARTE II: RELACIÓN INSTITUCIONAL CON EL MARCO

8. Su institución/organización ¿ha desarrollado programas/proyectos que son o han sido parte del MC en el período 2019-2022?

- Si
- No (¿Por qué?)
- No sabe
- No responde

9. En la siguiente sección señale su nivel de acuerdo con respecto a la siguiente pregunta: ¿Cree usted que los avances logrados en cada Área estratégica han sido posibles gracias a la implementación del MC?

ÁREAS ESTRATÉGICAS DEL MARCO 2019-2022	Totalmente de acuerdo	Regularmente de acuerdo	En desacuerdo	No sabe
Desarrollo Institucional: Al 2022, las instituciones del Estado se han modernizado, incorporando mecanismos de participación, transparencia y rendición de cuentas, promoviendo la probidad e integridad pública, implementando políticas intersectoriales, territorialmente equilibradas y alineadas con los ODS, para no dejar a nadie atrás.				
Desarrollo institucional: Al 2022, las personas, grupos y organizaciones aumentan su participación en espacios de involucramiento público, incluidos los procesos electorales, incrementando sus niveles de incidencia y de representación política.				
Desarrollo económico: Al 2022, se reducen las brechas de integración económica, especialmente aquellas que afectan a mujeres, jóvenes, personas mayores, pueblos indígenas, población rural, personas con discapacidad y migrantes.				
Desarrollo económico: Al 2022, el sistema de educación para el trabajo y otros sectores vinculados responden a las necesidades cambiantes e innovaciones del ámbito productivo, fortaleciendo su articulación con el sector privado, con énfasis en la promoción de la igualdad de género y los derechos humanos.				
Desarrollo social: Al 2022, las instituciones y actores sociales amplían las oportunidades para el ejercicio de derechos e inclusión de las poblaciones prioritarias, disminuyendo así las desigualdades y vulnerabilidades				
Desarrollo social: Al 2022, se expande y consolida el acceso a servicios públicos y a mecanismos de protección social de calidad, que favorecen el desarrollo integral de las personas, con énfasis en infancia, personas mayores e indígenas.				
Desarrollo Medio Ambiental: Al 2022, la institucionalidad estatal a nivel nacional, regional y local se fortalece, para la mitigación y la adaptación al cambio climático, el manejo sostenible y preservación de los recursos naturales, ecosistemas y su biodiversidad, así				

como la gestión de riesgos y conflictos socioambientales.				
Desarrollo Medio Ambiental: Al 2022, los sectores productivos y sociales incrementan su sostenibilidad ambiental a través de la innovación y mecanismos de gobernanza, en cumplimiento de normas y estándares ambientales internacionales				

10. En la siguiente sección señale su nivel de acuerdo con respecto a la siguiente pregunta: ¿Cree usted que los avances logrados en cada área estratégica sólo han sido posibles gracias a políticas públicas elaboradas e implementadas por el gobierno de forma independiente al MC y al SNU?

ÁREAS ESTRATÉGICAS DEL MARCO 2019-2022	Totalmente de acuerdo	Regularmente de acuerdo	En desacuerdo	No sabe
Desarrollo Institucional: Al 2022, las instituciones del Estado se han modernizado, incorporando mecanismos de participación, transparencia y rendición de cuentas, promoviendo la probidad e integridad pública, implementando políticas intersectoriales, territorialmente equilibradas y alineadas con los ODS, para no dejar a nadie atrás.				
Desarrollo institucional: Al 2022, las personas, grupos y organizaciones aumentan su participación en espacios de involucramiento público, incluidos los procesos electorales, incrementando sus niveles de incidencia y de representación política.				
Desarrollo económico: Al 2022, se reducen las brechas de integración económica, especialmente aquellas que afectan a mujeres, jóvenes, personas mayores, pueblos indígenas, población rural, personas con discapacidad y migrantes.				
Desarrollo económico: Al 2022, el sistema de educación para el trabajo y otros sectores vinculados responden a las necesidades cambiantes e innovaciones del ámbito productivo, fortaleciendo su articulación con el sector privado, con énfasis en la promoción de la igualdad de género y los derechos humanos.				
Desarrollo social: Al 2022, las instituciones y actores sociales amplían las oportunidades para el ejercicio de derechos e inclusión de las poblaciones prioritarias, disminuyendo así las desigualdades y vulnerabilidades				
Desarrollo social: Al 2022, se expande y consolida el acceso a servicios públicos y a mecanismos de protección social de calidad, que favorecen el desarrollo integral de las personas, con énfasis en infancia, personas mayores e indígenas.				
Desarrollo Medio Ambiental: Al 2022, la institucionalidad estatal a nivel nacional, regional y local se fortalece, para la mitigación y la adaptación al cambio climático, el manejo sostenible y preservación de los recursos naturales, ecosistemas y su biodiversidad, así				

como la gestión de riesgos y conflictos socioambientales.				
Desarrollo Medio Ambiental: Al 2022, los sectores productivos y sociales incrementan su sostenibilidad ambiental a través de la innovación y mecanismos de gobernanza, en cumplimiento de normas y estándares ambientales internacionales				

11. ¿Para qué fines su institución/organización ha trabajado dentro del contexto MC?

- Diagnóstico de necesidades
- Formulación de políticas, programas, proyectos (especifique)
- Monitoreo y evaluación de políticas, programas, proyectos
- Investigación
- Otros
- No sabe
- No responde

12. ¿Cómo calificaría el funcionamiento de los Grupos Interagenciales organizados en torno al MC (5 como mejor puntaje):

Puntaje				
1	2	3	4	5

13. ¿Cómo calificaría el funcionamiento de los Programas Conjuntos (5 como mejor puntaje):

Puntaje				
1	2	3	4	5

14. ¿Cómo calificaría el logro de resultados previstos por el MC 2019-2022 (5 como mejor puntaje):

Puntaje				
1	2	3	4	5

15. Desde su punto de vista ¿cuáles son las mayores fortalezas y debilidades del actual MC?
Marque 0 para debilidad y 1 para fortaleza

Calificación		
Atributo	Debilidad 0	Fortaleza 1
Relevancia (El MC es pertinente respecto de las necesidades y demandas país en el período)		
Coherencia interna (El MC es consistente con el trabajo del SNU en el país)		
Coherencia externa (El MC es consistente con las prioridades del gobierno y las necesidades de otros actores nacionales)		
Oportunidad (el MC responde en el momento adecuado a necesidades de planificación y formulación de políticas y programas)		
Eficacia (el MC logró avances sustantivos en los efectos que se propuso)		
Logró cambios y mejoras sustantivas en desarrollo institucional		
Logró cambios y mejoras sustantivas en desarrollo económico		
Logró cambios y mejoras sustantivas en desarrollo social		
Logró cambios y mejoras sustantivas en desarrollo medio ambiental		
Descentralización y cobertura (El MC logra incidir en los niveles subnacionales en todo el territorio nacional)		
Eficiencia (El MC logra que los recursos interagenciales y otros se usen de forma eficiente)		
Sostenibilidad (El MC ha sido capaz de reinventarse de forma prospectiva haciendo frente a circunstancias de contexto con enfoque de continuidad)		

16. En su opinión ¿Cuál es el valor agregado del MC para el país y para su institución?

País

Institución

17. ¿Qué recomendaría para garantizar una mayor y mejor incidencia del MC en el plan de desarrollo del país?

18. Si gusta hacer algún comentario u observación adicional sobre el trabajo que realiza el MC y el SNU, por favor, incorpórelo en el cuadro siguiente:

Anexo 5: Bibliografía consultada

- ACNUDH (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.
- ACNUR (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.
- Antelo, N. (2018). Informe de Evaluación. Consultoría para evaluar el Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en Chile. ONU CHILE. Chile.
- FAO (2020). Country Annual Report 2020 – Chile. Chile.
- (2020). Marco Programación País Chile 2019 – 2022. Chile.
- (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.
- Gobierno de Chile (2019). Segundo Informe Nacional Voluntario, Chile 2019. Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Consejo Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Chile.
<https://cepei.org/wp-content/uploads/2019/10/VNR-Chile-2019-1.pdf>
- (2021). Estadísticas Migratorias. Registros administrativos del Departamento de Extranjería y Migración. Departamento de Extranjería y Migración. Ministerio de Interior y Seguridad Pública. Chile.
- INE (2020). Encuesta Nacional de Empleo. Chile.
- (2021). Género y Empleo: Impacto de la Crisis Económica por COVID-19. Boletín Estadístico. Chile.
https://www.ine.cl/docs/default-source/genero/documentos-de-an%C3%A1lisis/documentos/g%C3%A9nero-y-empleo-impacto-de-la-crisis-econ%C3%B3mica-por-covid19.pdf?sfvrsn=c8fb718_14#:~:text=En%20el%20trimestre%20m%C3%B3vil%20noviembre,a%20%2D20%2C6%20pp.
- OCR (2021). Presupuesto y gasto. Documento interno Excel. Chile.
- OECD (1998). “Review of DAC Principles for Evaluation of Development Assistance”.
<http://www.oecd.org/dataoecd/63/50/2065863.pdf>
- (2021a). Education spending (indicator). <https://doi.org/10.1787/ca274bac-en>
- (2021b). Gross domestics spending on R&D. <https://doi.org/10.1787/d8b068b4-en>
- (2021c). Net National Income (indicator). <https://doi.org/10.1787/af9be38a-en>
- OIM (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.
- OIT (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.
- OMS (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.
- ONU Chile (2017). Documento del programa para el país: Chile.
- (2018). Análisis Común de País 2018. Chile.
- (2015). Marco de Cooperación para el desarrollo sostenible 2019 – 2022.
- (2019a). Marco de cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Chile 2019 – 2022. Chile.
- (2019b). Strategic summary of Coordination Results. Chile.
- (2019c). UNCT Strategic results Chile 2019. Chile.
- (2020a). ANNEX D1. Results Framework. Migration MPTF. Chile.
- (2020b). Annual Progress Report. Migration MPTF Chile.
- (2020c). Chile. Plan de Trabajo 2020. Chile.
- (2020d). Immediate response to sustainable economic reintegration for Young women in Chile (FUNDING). Migration MPTF. Chile.

--- (2020e). Informe de resultados del Sistema de las Naciones Unidas en Chile 2020. Chile.

--- (2020f). Joint Programme 2020 Annual Progress Report. Chile

--- (2020g). Joint Programme Document. Migration MPTF. Chile.

--- (2020h). Plan de Respuesta COVID-19. Chile.

--- (2020i). UNCT Strategic results Chile 2020. Chile.

--- (2021a). ANNEX 1 - INDICATORS, Immediate Response to COVID-19 for the Economic Reintegration of Young Women in Chile. Planilla Excel (para uso interno). Migration MPTF. Chile.

---- (2021b). ANNEX 2 - MPTF Monitoring and Evaluation, Plan Immediate Response to COVID-19 for the Economic Reintegration of Young Women in Chile. Migration MPTF. Chile.

---- (2021c). ANNEX 3 - PARTNERSHIPS Informe de alianzas estratégicas con otras instituciones, Plan Immediate Response to COVID-19 for the Economic Reintegration of Young Women in Chile. Migration MPTF. Chile.

---- (2021d). Evaluación Marco Cooperación [Ponencia en PPT]. Reunión inicial. Chile.

---- (2021e). First Monitoring Report. Immediate response to COVID-19 for the Economic Reintegration of Young Women in Chile. Migration MPTF. Chile.

---- (2021f). Immediate response to sustainable economic reintegration for Young women in Chile. Interim Report. Documento interno Excel. Migration MPTF. Chile.

---- (2021g). Insumo evaluación externa Marco de Cooperación 2019-2022.

---- (2021h). Joint Programme Update. Migration MPTF. Chile.

---- (2021i). Joint Programme 6-month progress update. Portfolio on Integrated SP & LNOB. Chile.

---- (2021j). Términos de referencia para la evaluación del Marco de Cooperación (MC) para el desarrollo sostenible 2019-2022. Chile.

ONU Medio Ambiente (2019). Informe anual para Programas Nacionales de ONU-REDD. Chile

--- (2020a). Informe anual para Programas Nacionales de ONU-REDD. Chile

--- (2020b). Anexo 9.3 informe anual para Programas Nacionales de ONU-REDD. Chile

ONUSIDA (2020). Plan conjunto de las naciones unidas sobre el VIH/SIDA – Chile [Ponencia en PPT]. Chile.

PNUD (2015). Panorama general Informe sobre Desarrollo Humano 2015. Trabajo al servicio del ONU Chile (2018). Análisis Conjunto de País (CCA). Chile.

--- (2019). Informe anual de Proyecto 2019 Localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a nivel subnacional. Chile.

--- (2020). BUF Country Report – Chile. Chile.

--- (2020a). Framework Agreement. Gender and Climate Change.

--- (2020b). Informe final de Proyecto 2020 Addressing Gender-Based Violence in the COVID-19 Crisis. Chile.

--- (2021a). Chile UNDP COVID-2019 Rapid Financing Facility. Chile.

--- (2021b). Impactos de la pandemia en el bienestar de los hogares de niños, niñas y adolescents en Chile. Chile.

--- (2021c). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.

Sauterel, M. (2021a). Progress Report. Gender and Climate Change. UN WOMEN. Chile.

--- (2021b). Progress Report. Gender and Climate Change. UN WOMEN. Chile.

UNCT; UNDP; ILO; FAO & RCO (2019). Joint Programme Document. Chile.

--- (2021). Joint Programme Document. Chile.

UNEG (2008a). UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN system. New York: UNEG.
<http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

--- (2008b). UNEG Ethical Guidelines. New York: UNEG. <http://www.unevaluation.org/document/detail/102>

--- (2010a). Quality Checklist for Evaluation Terms of Reference and Inception Reports. New York: UNEG.
<http://www.uneval.org/document/download/852>

---- (2010b). Quality Checklist for Evaluation Reports. New York: UNEG.
<http://www.uneval.org/document/download/853>

--- (2011a). Frequently Asked Questions for UNDAF Evaluations. New York: UNEG.
<http://www.uneval.org/document/download/1288>

---- (2011b). Guidance on Preparing Terms of Reference for UNDAF Evaluations. New York: UNEG.
<http://www.uneval.org/document/download/1588>

--- (2011c). Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation: Towards UNEG Guidance. New York: UNEG. <http://www.uneval.org/document/detail/980>

--- (2011d). Manual de Gestión basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de Desarrollo a nivel de país. New York: UNEG.
http://www.undg.org/docs/13222/2013%2010%2007%20Manual%20de%20Gesti%C3%B3n%20basada%20en%20Resultados%20Espa%C3%B1ol_Final.pdf

--- (2016) Norms and Standards for Evaluation. Nueva York: UNEG. <http://www.uneval.org/document/detail/1914>

UNESCO (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.

UNFPA (2019). 2019 Annual Report – Chile. Chile.

--- (2020). 2020 Annual Report – Chile. Chile.

--- (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.

United Nations Evaluation Group/ UN Development Coordination Office (2021). Guidelines for the Evaluation of the

United Nations Sustainable Development Cooperation Framework. UNEG CF Guidelines. New York: UNEG.

UNICEF (2019). Country Annual Report 2019 – Chile. Chile.

UNICEF (2020). Country Annual Report 2020 – Chile. Chile.

--- (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.

UNICEF-PNUD-OIT (2021). Impactos de la pandemia en el bienestar de los hogares de niños, niñas y adolescentes en Chile.

UNW (2021). Tabla presupuesto Evaluación MC [Excel uso interno]. Chile.