

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Informe Final de proyecto 2021



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

Proyecto: Evaluación, recomendaciones y propuestas de mejoras al Sistema de Integridad del Consejo para la Transparencia (CPLT)

Fecha de inicio y fin del proyecto: 01-12-2020/31-10-2021

Periodo de implementación: 2020-2021

Atlas Project ID:	00113647	Presupuesto Documento de proyecto:	23,259.40
		Gasto Total:	23.451,05*
Atlas Output ID:	00111721	Fuente de los Recursos:	
		Consejo para la Transparencia	23,259.40

I. Resultados del proyecto a nivel de efecto y de producto

A. Vigencia de la teoría de cambio del proyecto o cambios en el contexto que justifiquen un ajuste de esta.

La teoría de cambio del Proyecto no requirió revisión ni ajustes durante la ejecución del Proyecto

B. Identifique el efecto/producto del Programa País al que contribuye el proyecto, y los indicadores asociados, incluyendo el avance en las metas:

Nivel	Indicador	Línea de Base	Meta planificada Programa País	Meta lograda ANUAL/FINAL
Efecto Programa País: 3 En 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 equilibrada	3.1 Número de instrumentos de planificación del desarrollo en el plano subnacional que integran en su marco el concepto de desarrollo sostenible o la Agenda 2030 Elija un elemento. Elija un elemento. Elija un elemento.	3.1 0 Elija un elemento. Elija un elemento. Elija un elemento.	3.1 5 Elija un elemento. Elija un elemento. Elija un elemento.	El proyecto contribuyó al fortalecimiento del sistema de Integridad del Consejo para la Transparencia a partir de un proceso de evaluación de sus componentes y recomendaciones técnicas para su implementación.
Producto Programa País: 3.2. Acceso de las instituciones estatales, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil a herramientas y sistemas para aplicar medidas de concienciación, prevención y cumplimiento en materia de lucha contra la corrupción en diversos planos	3.2.1. Número de servicios, sectores o empresas que integran medidas para mitigar o reducir el riesgo de corrupción en los planos nacional y subnacional (MIRR 1.2.3.1) Elija un elemento.	3.2.1. 257 servicios Elija un elemento.	3.2.1.280 (16 municipalidades) Elija un elemento.	El proyecto produjo informe evaluativo del Sistema de Integridad del Consejo para la Transparencia que incluyó un anexo de experiencia comparada internacional y un set de herramientas para la actualización del sistema (diagnóstico, integración de otros instrumentos organizacionales)

C. Contribución del proyecto a nivel de efecto del Programa País, incluyendo la contribución a la igualdad de género:

A nivel de efectos, el proyecto contribuye al fortalecimiento de los mecanismos institucionales de una de las instituciones claves en el ecosistema público en materia de Integridad y Transparencia Pública, el Consejo. para la Transparencia. A través de una evaluación, comparación con experiencias internacionales y generación de recomendaciones en torno al nuevo sistema de integridad organizacional, próximamente a implementar por parte del CPLT, desde el PNUD se apoya el proceso de modernización pública en la dimensión de la organizacional para generar contextos propicios para el comportamiento probo y la denuncia efectiva.

Aplicando los aprendizajes y enfoques adquiridos por el PNUD en proyectos anteriores (Ministerio Público, Mercado Público) se ha orientado a la contraparte del CPLT para la implementación de un sistema de Integridad con participación activa de funcionarios/funcionarias, sensible a las determinantes de género en materia de abuso y acoso y que garantice una utilización transparente e informada de sus procedimientos, confiable y que proteja a las personas denuncias de eventuales hechos de corrupción o faltas a la integridad.

A continuación se especifica la información con respecto a los indicadores de producto y sus respectivas metas (para todos línea de base N/A):

1. Línea base de información institucional en materia de integridad elaborada.

Meta: línea de base elaborada.

La elaboración de un diagnóstico sobre distintas dimensiones del Sistema de Integridad del CPLT permitió generar una línea base sobre la cual, tras el análisis, evaluación y comparación con mejores prácticas, se formulan las recomendaciones para materializar los objetivos del proyecto.

El diagnóstico se realizó a través del levantamiento y análisis de información documental y entrevistas a informantes clave internos y externos del CPLT. Los resultados forman parte del Informe Final de evaluación diagnóstica, hallazgos y recomendaciones. El diagnóstico comprende las siguientes dimensiones: a) contexto de implementación del Sistema de Integridad del CPLT; b) Mecanismo de implementación del Sistema de Integridad; c) Sistema de Integridad propiamente tal: definiciones, componentes, alcance, procedimientos, responsables; d) Funcionamiento del Sistema; e) Integración del Sistema a la gestión institucional; f) Capacidad preventiva del Sistema; g) Cultura de integridad.

2. Estrategia metodológica de la evaluación que considera los instrumentos y las características de levantamiento y evaluación de Sistema de Integridad, y un enfoque participativo y de género en su confección.

Meta: Estrategia metodológica diseñada y validada.

El diseño y posterior validación de la estrategia metodológica permitió obtener información, particularmente de carácter cualitativo, que no había sido levantada antes por el CPLT y que contribuyó a la evaluación comprehensiva y formulación de recomendaciones como parte del objetivo del proyecto.

La estrategia metodológica consideró las dimensiones antes mencionadas, así como una selección de referencias metodológicas que contribuyeron a estructurar las herramientas de evaluación: a) la Evaluación de Iniciativas Anticorrupción (EIA) de la Comisión Anticorrupción y de Derechos Civiles de la República de Corea; b) la Guía de aplicación y marco de evaluación para el artículo 11 de la Convención de Naciones Unidas Contra la Corrupción (UNCAC) de UNODC; c) las experiencias de PNUD en diseño e implementación de sistemas de integridad.

La metodología también consideró perspectivas transversales como participación, igualdad de género y no discriminación, maltrato, acoso laboral y sexual.

Para el levantamiento de información, la metodología consideró: a) revisión y análisis de información pública; b) revisión y análisis de información solicitada al CPLT; c) 6 entrevistas en profundidad realizadas a 8 entrevistados/as, abarcando internos/as y externos/as.

3. Informe comparativo de buenas prácticas y aprendizajes sobre las características e implementación de sistemas de integridad.

Meta: Informe comparativo elaborado y validado.

La investigación de las fuentes indicadas en las referencias metodológicas permitió plasmar en el Informe comparativo estándares de políticas y prácticas de promoción de la integridad y prevención de la corrupción, los que a su vez fueron concretamente utilizados para las recomendaciones finales formuladas al CPLT. El "Informe sobre mejores prácticas y estándares internacionales para marcos institucionales de promoción de la integridad pública y de prevención de la corrupción", entregado al CPLT, contiene estándares de integridad recogidos de las fuentes antes mencionadas (EIA-Corea, Guía artículo 11 UNCAC-UNODC y experiencias PNUD), además de aquellos de la Recomendación sobre Integridad Pública de la OCDE y la UNCAC en general.

Adicionalmente, la información sobre estándares y mejores prácticas en la materia en la experiencia comparada e internacional, puede servir de insumo a futuros proyectos sobre integridad.

Como parte de la entrega final, este Informe fue validado por la contraparte en la reunión de presentación final en reunión del Comité Directivo del proyecto el 10 de noviembre de 2021 y con la recepción conforme de 3 de diciembre de 2021.

4. Informe final de evaluación y recomendaciones y propuestas de ajustes y mejoras a Sistema de Integridad del CPLT.

Meta: Informe final presentado y validado.

El Informe Final de evaluación diagnóstica, hallazgos y recomendaciones, entregado como producto final al CPLT, contiene las recomendaciones y propuestas tendientes al logro de los objetivos del proyecto. La consideración de estas recomendaciones permitirá al CPLT adoptar medidas en el corto y largo plazo que permitan fortalecer su Sistema de Integridad, en línea con las consideraciones y objetivos tenidos en vista para la suscripción del convenio.

En particular, siguiendo la metodología acordada con el Comité Directivo y a través del análisis exhaustivo de la información, se llegó a recomendaciones plasmadas en el informe, concretamente sobre los siguientes aspectos: a) conceptualización de la integridad en el CPLT; b) principios del Sistema de Integridad y de sus canales; c) Código de Ética; d) Estructura de Integridad y procedimientos del Sistema; e) Difusión y capacitación en relación con el Sistema; f) Canales y plataforma de consultas y denuncias; g) Perspectiva de género, igualdad y no discriminación; h) Maltrato y acoso laboral y sexual; i) Consejo Directivo (recomendaciones para la integridad en razón de estructura de gobierno corporativo del CPLT).

El Informe fue entregado al CPLT el 6 de octubre de 2021, realizándose una presentación sobre el mismo el día 10 de noviembre de 2021 al Comité Directivo del proyecto, siendo validado con la recepción conforme de 3 de diciembre de 2021.

D. Contribución del proyecto a la igualdad de género (si no se reportó como parte del resultado general)

Especifique si el proyecto tuvo alguna contribución a la igualdad de género a nivel de efecto durante el año/ciclo del proyecto (obligatorio para todos los proyectos GEN2 o GEN3)

Producto indicativo con Indicador de Género: Evaluación del Sistema de Integridad del CPLT, diseñada e implementada (IG2)

La perspectiva de género se tuvo especialmente presente durante el diseño de la estrategia metodológica y el levantamiento de información, procurando incorporar a mujeres proporcionalmente entre las personas entrevistadas (lo que no requirió adaptaciones o cambios deliberados para poder satisfacerse) y obtener la información que permitiera una apreciación de la incorporación de consideraciones de género en el tratamiento de la integridad en el CPLT.

Dentro de las recomendaciones del Informe Final, se tratan especialmente aquellas relativas a sobre igualdad de género en la institución y sobre tratamiento del maltrato, acoso sexual y laboral.

En ejercicios previos del CPLT para elaborar su Sistema de Integridad no se había considerado el componente de igualdad de género, no teniendo tratamiento alguno en los documentos respectivos. En el diagnóstico fue posible hallar que el CPLT no contaba con una política de género propiamente tal y las políticas sobre acoso sexual y laboral estaban muy desactualizadas, no estando tampoco integradas con los mecanismos del Sistema de Integridad.

Las recomendaciones de PNUD apuntan a que el CPLT incorpore la perspectiva de género en la elaboración o perfeccionamiento de sus políticas, normas y mecanismos de integridad, y que integre las temáticas de acoso sexual y laboral a las herramientas de integridad, ambos aspectos que podrían enriquecer la formulación e implementación de las políticas de integridad y que no habían sido considerados de esta manera en el CPLT.

Especifique si el proyecto tuvo alguna contribución a la igualdad de género a nivel de producto durante el año/ciclo del proyecto (obligatorio para todos los proyectos GEN2 o GEN3)

Producto indicativo con Indicador de Género: Evaluación del Sistema de Integridad del CPLT, diseñada e implementada (IG2).

El Informe Final de evaluación diagnóstica, hallazgos y recomendaciones contiene un análisis y recomendaciones específicamente sobre igualdad de género en la institución y sobre tratamiento del maltrato, acoso sexual y laboral.

II. Avances en las metas, actividades realizadas y presupuesto ejecutado

Indicador	Línea base (año)	Meta planificada 2021	Actividades	Ítem presupuestario	Presupuesto (USD)
Producto 1: Evaluación del Sistema de Integridad del CPLT, diseñada e implementada (IG2)					
Indicador 1.1 Línea base información institucional en materia de integridad elaborada	Línea de base 1.1 N/A	Meta 1.1 Línea de base elaborada	Actividad 1 Levantamiento y revisión de información. definición de estrategia metodológica que considera instrumentos y las características del levantamiento y evaluación del Sistema de Integridad.	72400 Costos Comunicaciones y difusión	230
			Actividad 2 Plan de difusión y de promoción de la participación y su ejecución.	74100 Servicios profesionales 71400 Contrato de servicios 76100 Diferencia tipo de cambio	474,88 21.272,63 - 10,58
Indicador 1.2 Estrategia metodológica de la evaluación que considera los instrumentos y las características del levantamiento y evaluación del Sistema de Integridad, y un enfoque participativo y de género en su confección.	Línea de base 1.2 N/A	Meta 1.2 Estrategia metodológica diseñada y validada	Actividad 3 Levantamiento de información para la evaluación. Análisis.		
			Actividad 4 Definición y aplicación de instrumentos, metodologías e instituciones objetivo para el levantamiento de aprendizajes y buenas prácticas en materias de Sistema de Integridad. Análisis.		
Indicador 1.3 Informe comparativo de buenas prácticas y aprendizajes sobre las características e implementación de sistemas de integridad.	Línea de base 1.3 N/A	Meta 1.3 Informe comparativo elaborado y validado	Actividad 5 Elaboración de informe comparativo de buenas prácticas y aprendizajes sobre las características e implementación de sistemas de integridad.		
Indicador 1.4 Informe final de evaluación con recomendaciones y propuestas de ajustes y mejoras al Sistema de Integridad del CPLT	Línea de base 1.4 N/A	Meta 1.4 Informe final presentado y validado	Actividad 6 Elaboración y presentación de Informe final de evaluación, recomendaciones y propuestas de ajustes y mejoras al Sistema de Integridad del CPLT		
Total Producto 1					21.977,51
				Subtotal Productos	21.977,51
				4% Costos Directos del proyecto (DPC)	800,77
				3% Apoyo a la Gestión (GMS)	683,35
				Total	23.461,63

III. Riesgos del proyecto

Los riesgos son condiciones externas al proyecto y se pueden clasificar en categorías tales como políticos, ambientales, operacionales, legales, estratégicos, entre otros. Los riesgos deben ser identificados en la formulación del proyecto, pero también actualizados en base al desarrollo de eventos externos que pueden afectar al proyecto; deben ser registrados y monitoreados constantemente por el equipo del proyecto para definir acciones para gestionarlos. En caso de identificarse nuevos riesgos, los mismos han de incluirse en la tabla y especificar que se trata de un riesgo nuevo.

Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad	Impacto	Acciones de mitigación
8 Seguridad	8.5 Desastres Naturales	5 Probable	Medio	Ajustes en la metodología de trabajo y ajustes en la planificación del plan de trabajo
8 Seguridad	8.4 Manifestaciones	3 Ocasional	Medio	Fortalecimiento de la coordinación con los instituciones aliadas y plan de trabajo adaptativo

No se registraron nuevos riesgos que gestionar en el marco de la ejecución del proyecto.

IV. Lecciones aprendidas

Esta sección tiene como objetivo identificar lecciones en la gestión de proyectos que pueden mejorar futuras iniciativas. Es muy importante reflexionar cuidadosamente sobre la identificación de aprendizajes y su sistematización para poder enriquecer la intervención y las futuras iniciativas. Algunas preguntas que podrían orientar en la identificación son: ¿Qué procesos de preparación, gestión y calidad funcionaron bien? ¿cuáles funcionaron mal? ¿qué aprendimos sobre la gestión de los riesgos y problemas del proyecto? ¿qué estrategias empleadas deberían de repetirse y ampliarse y cuáles no? ¿qué actores participaron?

Describir los principales éxitos del proyecto y qué factores contribuyeron al buen desempeño	<p>El proyecto concluyó exitosamente con la entrega al CPLT de recomendaciones útiles para la mejora de su Sistema de Integridad, valorado de tal manera por la contraparte, manifestando su conformidad con el trabajo desarrollado y el producto final.</p> <p>La amplia experiencia previa del PNUD en la entrega de apoyo a instituciones públicas chilenas en la elaboración de códigos de ética y sistemas de integridad, así como en la publicación de recomendaciones para la promoción de la transparencia, la rendición de cuentas y la prevención de la corrupción para distintos ámbitos e instituciones, tanto en el presente como en años anteriores, resultó clave para abordar el desafío planteado por el proyecto de manera fluida.</p> <p>En virtud del trabajo previo al proyecto, se contaba con insumos que permitieron construir una metodología y plan de trabajo que fue recibido favorablemente por la contraparte, sin necesidad de adecuaciones mayores. Dentro de los insumos para el análisis, el manejo de instrumentos como la Evaluación de Iniciativas Anticorrupción de la República de Corea, la Recomendación sobre Integridad Pública de la OCDE, la Guía de Aplicación del Artículo 11 de la UNCAC, gracias a las experiencias previas y contacto del PNUD con entidades e iniciativas anticorrupción a nivel internacional, fue un factor que facilitó el análisis y llegar a recomendaciones adecuadas para las necesidades del CPLT.</p> <p>Dentro de las características o condiciones particulares del CPLT que facilitaron el trabajo, se cuentan las siguientes:</p>
---	--

	<ol style="list-style-type: none"> 1. El CPLT -órgano garante del acceso a la información pública en la Administración del Estado- es una institución que tiene un mandato muy especializado que se relaciona directamente con la prevención de la corrupción, por lo que se trataba de una contraparte ya familiarizada con la materia y con la línea de trabajo correspondiente del PNUD. Esto facilitó la relación fluida con la contraparte, incluyendo la recolección de información a través de documentos y entrevistas en profundidad. 2. El compromiso manifestado por su Consejo Directivo de adoptar mejores prácticas, en vista de la necesidad especial surgida de problemas serios sobre malas prácticas que enfrentó la institución en el tiempo reciente, y relevaron la preocupación por reforzar la imagen y legitimidad, tanto interna como externamente. 3. El tamaño relativamente reducido de la institución en términos de cantidad de personal y unidades de trabajo, lo que facilita la transmisión de propósitos y mensajes relacionados con la integridad pública. Además, en razón de sus funciones y el mandato de la entidad, los/as funcionarios/as del CPLT, en general, parecen enteramente familiarizados con la temática del proyecto. <p>La cultura institucional del CPLT, en términos generales, parece comparativamente más proclive a la modernización de sus prácticas y procesos que entidades más antiguas. Esto permitió que se desarrollara el trabajo sin que se presentaran resistencias por desconocimiento, como ha ocurrido en experiencias previas con instituciones de mayor tamaño o no tan familiarizadas con los estándares más actuales de integridad, transparencia, prevención de la corrupción y de malas prácticas, maltrato o acoso sexual y laboral.</p>
<p>Describir los principales desafíos/problemas/imprevistos surgidos en el desarrollo del proyecto</p>	<p>Si bien el proyecto fue concluido dentro del plazo previsto en el convenio con el CPLT, sufrió atrasos no previstos: a) La contraparte demoró en dar respuesta a las comunicaciones para la coordinación de las primeras actividades (recolección de información documental, acuerdos metodológicos y coordinación de entrevistas); b) Retraso en la redacción de los informes para la entrega final.</p>
<p>Describir las lecciones aprendidas considerando: Qué debería haberse hecho de otra manera/mejor Qué se recomienda para mejorar la programación en el futuro o para proyectos similares Qué errores deberían evitarse si se tuviera que replicar la iniciativa Cómo podrían replicarse los éxitos en otro contexto</p>	<p>Los desafíos o problemas identificados responden, en gran medida, a las siguientes circunstancias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La ausencia de una contraparte de nivel técnico con la cual mantener la comunicación y el intercambio de información de manera más cotidiana. La persona que cumplió el rol de contraparte, en la práctica, fue siempre una de nivel directivo (en efecto, el Jefe Superior de Servicio). Aunque dicha persona demostró compromiso y muy buena disposición con el proyecto, hubiera sido deseable contar con una contraparte de nivel técnico para una comunicación más rápida y directa y así facilitar las coordinaciones. Los atrasos de la contraparte no se pueden atribuir totalmente a esta circunstancia, pero la

	<p>comunicación más directa podría haber facilitado hacer adecuaciones al plan de trabajo e incluso apoyar de mejor manera a la contraparte. En consecuencia, para futuros proyectos de similar naturaleza, resulta recomendable contemplar que la contraparte necesariamente deba designar una contraparte de nivel técnico y relevar la importancia de que mantenga una comunicación permanente con el equipo PNUD.</p> <p>2. El PNUD no contó para este proyecto con personas que pudieran apoyar con tiempo suficiente de dedicación la recolección y análisis de la información y la redacción de avances y del informe final. Se recomienda que, para otros proyectos similares en el futuro, se ajuste la planificación y la valoración de las actividades, de manera de incluir el apoyo de una o más personas dedicadas a recolectar y sistematizar información y redactar documentos e informes, sujetas a supervisión del equipo.</p> <p>Adicionalmente, podría considerarse en futuros proyectos similares, dependiendo del tamaño de la institución con la que se trabaje y los recursos disponibles, incorporar otros métodos e insumos para el análisis, como consultas o encuestas que alcancen a la totalidad del personal, grupos focales, revisión de expertos independientes y ejercicios que incorporen las ciencias del comportamiento. En base a esta y otras experiencias previas del PNUD, el apoyo ofrecido podría extenderse a la implementación y seguimiento de las recomendaciones y a las acciones de capacitación y difusión que deben acompañar a las políticas de integridad pública.</p>
Decisiones y conclusiones sobre acciones de seguimiento tomadas por el Comité Directivo del Proyecto	No se adoptaron decisiones al respecto.
Comentarios generales	Aunque el PNUD ya cuenta con experiencia previa amplia en el apoyo a instituciones públicas en materia de integridad, como se señala más arriba, este proyecto es primera vez que el PNUD realiza un ejercicio de evaluación de un Sistema de Integridad ya instalado e implementado en una institución. Esta experiencia puede ser útil para evaluar el trabajo previo del PNUD en la línea de apoyo a instituciones en estas materias y además para ofrecer evaluaciones similares a otras entidades, de presentarse la oportunidad.

V. Evidencia externa de logros y avances a nivel de efecto y producto (links a noticias, publicaciones, otros) (si no fueron incluidos en el apartado I)

Link a carpeta con materiales entrega final

https://undp-my.sharepoint.com/:f/g/person/francisco_sanchez_undp_org/Ev7zVw4rga5AjnfuL2q6PUwBDCdRgB2V-Kf0aT0quo_Oaw?e=HdKIEL