

Problemas	Causas	Lecciones Aprendidas
<p>1 Dificultad para lograr la armonización en el proceso de formulación, para luego armonizarlo también con el gobierno y demás contrapartes.</p>	<p>. Heterogeneidad en la que trabajan las agencias del SNU y las contrapartes</p>	<p>Importancia de enfatizar que el objetivo principal es el alcance de los ODM y no el financiamiento de la armonización o el funcionamiento de las agencias y/o las instituciones de gobierno.</p>
<p>2. No siempre la agencia líder cuenta con la capacidad para facilitar el proceso.</p>	<p>Diferente nivel de capacidades entre las agencias y necesidad de clarificar la responsabilidad de las agencias y del CR.</p>	<p>Importancia de tomar en cuenta las normas y procedimientos diversos que tienen las agencias y las instituciones ya que pueden retrasar la ejecución.</p>
<p>3. En algunos casos hubo desvinculación con el resto de las ventanas. Especialmente para los temas transversales.</p>	<p>No haber tenido la totalidad de las ventanas, criterios, o aspectos que posiblemente eran complementarios a otras ventanas</p>	<p>Se han corregido aspectos considerados en las primeras ventanas luego de los problemas enfrentados en la ejecución.</p>
<p>4. La participación del gobierno fue marginal en algunos casos, especialmente al principio. Temas transversales como los de pueblos indígenas están presentes pero sin que esto signifique una real apropiación</p> <p>El involucramiento de los gobiernos</p>	<p>Falta de proceso participativo, en algunos casos las contrapartes gubernamentales se sintieron “utilizadas”</p>	<p>Importancia de que la relación entre el Gobierno y el SNU sea efectiva y constructiva, de lo contrario eso resulta en problemas para la formulación de programas conjuntos (Importancia del liderazgo de la institución rectora, balance adecuado entre el papel de las contrapartes, la institución rectora y de y las agencias del Sistema)</p>

<p>locales/regionales es importante a ser considerado para la focalización de esfuerzos a nivel local</p>		
<p>5. No siempre las personas que participaban en los diferentes espacios tenían capacidad de decisión</p>		<p>Identificar las contrapartes de manera conjunta (con la contraparte nacional) así como de los diferentes actores relevantes, con identificación clara de intereses comunes.</p>

Problemas	Causas	Lecciones Aprendidas
<p>1. La falta de líneas de base y análisis de situación previo al proceso de formulación.</p>	<p>Sistemas estadísticos y de registros deficientes.</p>	<p>Necesidad de importantizar los estudios de línea base, tanto para que existan previo a la formulación de los programas conjuntos, como, en caso de que no existan, incorporarlos como una de las primeras actividades a realizarse en la fase de iniciación del programa, antes de la implementación formal.</p>
<p>2. Falta de coordinación y articulación interagencial en el proceso de formulación y de ellas con el Gobierno (también ocurre entre las contrapartes nacionales).</p>	<p>Cada agencia y entidad contraparte nacional quiere mantener su espacio de intervención de acuerdo a su misión, muchas veces de manera muy estricta.</p>	<p>Necesidad de hacer reuniones de coordinación con el Comité Directivo Nacional cuando se abren las ventanas, con documentación que sirva de insumo; necesidad de hacer talleres de formulación conjunta para las agencias y contrapartes nacionales, previo a la apertura de las ventanas, a la luz del UNDAF, para cerrar brechas en las capacidades de formulación de los programas conjuntos.</p> <p>Debe existir un mecanismo, donde el Comité Directivo Nacional tenga un rol prioritario, que filtre previamente las agencias y entidades contrapartes nacionales que pueden y deben participar en el programa conjunto correspondiente.</p>
<p>3. Existencia de brechas de capacidades en formulación de programas conjuntos.</p>	<p>Niveles de preparación y formación en capacidades técnicas para la formulación de proyectos y programas conjuntos son muy diversos entre las distintas agencias y contrapartes nacionales.</p>	<p>Necesidad de realizar talleres previos para nivelar capacidades en formulación de programas conjuntos. Necesidad de generar protocolos comunes de responsabilidades, deberes y compromisos de cada actor involucrado en el proceso de formulación; manuales y estándares comunes validos para todas las ventanas en los programas conjuntos. Esto, además, contribuye a la continuidad en la formulación de los programas conjuntos.</p>

<p>4. Lineamientos, instrucciones, recomendaciones de la sede están muy dispersos; ausencia de sistematización de lecciones aprendidas globales a la luz de experiencia de formulación en ventanas temáticas.</p>	<p>Existencia de diversos documentos, guías, manuales del F-ODM, el MDTF y UNDOCO. Casa uno aporta nueva información, pero no se crea una visión de unicidad.</p>	<p>Necesidad de contar con una visión integral, de unicidad, sobre el proceso de formulación y los requerimientos del mismo. Recomendación de relación más visible con UNDOCO, para fortalecer proceso de reforma a nivel de los países. Recomendación de elaborar documentos de lecciones aprendidas globales sobre proceso de formulación en la misma línea que el formulado por la OIT para la ventana de Juventud, Empleo y Migración.</p>
<p>5. Ambigüedad y falta de continuidad de los actores involucrados (Coordinador Residente, Agencia Líder, Institución Líder, agencias y contrapartes participantes, Oficina del CR, entre otros) en la formulación (sus roles, funciones, alcance, deberes y compromisos).</p>	<p>Falta de definición clara en los roles de cada uno de los actores involucrados en la formulación del programa conjunto.</p>	<p>Necesidad de definir un protocolo común en el que se identifique claramente la función, rol, responsabilidad, alcance y compromiso de cada uno de los actores (Coordinador Residente, Agencia Líder, Institución Líder, agencias y contrapartes participantes, Oficina del CR, entre otros) en cada programa conjunto.</p>

Problemas	Causas	Lecciones Aprendidas
1. Falta de información o diagnósticos para la focalización de acciones del Programa	<ul style="list-style-type: none"> • Debilidades en los sistemas de información de los países 	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con diagnósticos regionales previo a la ejecución de los programas.
2. Deficiencia en la capacidad de planificación de los actores	<ul style="list-style-type: none"> • Desequilibrio en las capacidades operativas entre las distintas Agencias e instituciones de Gobierno • La tendencia de planificar por actividades y no por resultados 	<ul style="list-style-type: none"> • Se requiere un punto de partida en común sobre los procesos de planificación en los diferentes actores • Disponer de una Manual operativo que guíe el proceso
3. Focalización en regiones con condiciones versus regiones menos desarrolladas pero con índices de mayor pobreza	<ul style="list-style-type: none"> • El desarrollo desigual de las diferentes regiones o zonas geográficas objetos de intervención en nuestros países 	<ul style="list-style-type: none"> • Focalizar en zonas con mayor desarrollo facilitan la ejecución, pero debe buscarse un equilibrio para atender las zonas con índices de mayor pobreza.
4. Dificultades de coordinación interagencial	<ul style="list-style-type: none"> • Diferentes percepciones y capacidades entre las distintas agencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Coordinador Residente debe asumir el liderazgo en este proceso. • Alineamiento más claro por parte del Fondo

<ul style="list-style-type: none">○ 5. Dificultades o debilidades de los roles en el proceso de elaboración de los PC entre el Gobierno y el SNU, entre las propias agencias.	<ul style="list-style-type: none">● Falta de definición del rol de la oficina del Coordinador Residente y de las Agencias.	<ul style="list-style-type: none">▶ Necesario un proceso de inducción de las agencias y las contrapartes nacionales sobre los principios, objetivos y procedimientos operativos del F-ODM

Problemas	Causas	Lecciones Aprendidas
1. La falta de líneas de base, e información estadística concretar sobre el área de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas estadísticos y de registros deficientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de partir de estudios previos - Realizar líneas de base al comienzo del programa
2. Falta de coordinación y articulación interagencial en el proceso de formulación y de ellas con el Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> - Difusos limites de mandatos - Diferentes percepciones y capacidades entre las distintas agencias. - Heterogeneidad en la que trabajan las agencias del SNU y las contrapartes 	<ul style="list-style-type: none"> - El Coordinador Residente debe asumir el liderazgo en este proceso. - Necesidad de que el CDN realice Reuniones de coordinación - CDN como institución decisora de los agentes interventores - Alineación con el UNDAF - Generar protocolos comunes de responsabilidades, deberes y compromisos de cada actor involucrado - Importancia de enfatizar que el objetivo principal es el alcance de los ODM y no el financiamiento de la armonización o el funcionamiento de las agencias y/o las instituciones de gobierno.
3. Alineación de prioridades entre los gobiernos y las Agencias de UN	<ul style="list-style-type: none"> - Complejidad de operacionalizar el UNDAF - Falta de coordinación de calendarios - Laboriosidad de la realización de consensos. 	
4. Débil participación de los actores involucrados	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de tiempos - Falta de participación de representantes de gobierno con capacidad de toma de decisiones - Diferente nivel de capacidades entre las agencias y necesidad de clarificar la responsabilidad de las agencias y del CR. 	<ul style="list-style-type: none"> - Si no existe la participación se dificulta la implementación. - Identificar las contrapartes de manera conjunta (con la contraparte nacional) así como de los diferentes actores relevantes, con identificación clara de intereses comunes. - Importancia de que la relación entre el Gobierno y el SNU sea efectiva y constructiva - Importancia del liderazgo de la institución rectora, balance adecuado entre el papel de las contrapartes, la institución rectora y de y las agencias del Sistema

<p>5. Brechas en las capacidades de formulación</p>	<ul style="list-style-type: none">• Desequilibrio en las capacidades operativas entre las distintas Agencias e instituciones de Gobierno• La tendencia de planificar por actividades y no por resultados-	<ul style="list-style-type: none">- Realizar talleres de formulación- Capacitación a contrapartes sobre formulación
---	---	--

Problemas	Causas	Lecciones Aprendidas
1. Dificultad de alineación de prioridades entre las instituciones de gobierno y las agencias del sistema.	<ul style="list-style-type: none"> - Complejidad de operacionalización del UNDAF. - Constitución de consensos. - Calendarios políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> - La nueva arquitectura para la implementación de programas conjuntos se deberá de analizar con minuciosidad.
2. Débil participación y apropiación por parte de los involucrados.	<ul style="list-style-type: none"> - Plazos cortos para llegar a consensos. - Falta de participación de representantes de gobierno con capacidad de toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Si no existe la participación se dificulta la implementación.
3. Complejidad en el momento de ejecución debido a la falta de planificación para la implementación del Programa conjunto.	<ul style="list-style-type: none"> - En el momento de la formulación se obvia las bases de implementación. - Inexistencia de procedimientos claros para la implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar el rol de cada una de las agencias. - Desde el momento de la suscripción hasta el momento que se tienen los fondos se debe de trabajar y planificar la implementación.
4. Lineamientos del doco son diferentes a los lineamientos del mdg-f.	<ul style="list-style-type: none"> - Lineamientos de doco se crearon antes de la existencia del mdg-f. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer y alinear ambos documentos.