

EVALUACIÓN DEL PROYECTO “INSTITUTIONAL AND COMMUNITY STRENGTHENING FOR PEACEBUILDING AND STABILIZATION IN COLOMBIA”
Informe de inicio

Tabla de Contenido

ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS Y SIGLAS.....3

1 INTRODUCCIÓN.....4

2 ALCANCE DE LA EVALUACIÓN:5

3 CONTEXTO DE LA EVALUACIÓN.....8

4 PROPÓSITO DE EVALUACIÓN13

5 METODOLOGÍA14

5.1. MÉTODOS DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS 14

5.2. ANÁLISIS DE EVALUABILIDAD:..... 16

5.3. DESCRIPCIÓN DENSA/ESTUDIO DE CASO: 17

5.4. TEORÍA FUNDAMENTADA: 17

5.5. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA:..... 19

5.6. GRUPOS FOCALES: 19

5.7. MUESTREO 20

5.8. LIMITACIONES Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN 21

6 PLAN DE TRABAJO22

7 ANEXOS27

7.1. TÉRMINOS DE REFERENCIA 27

7.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN..... 46

7.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS. 59

7.4. ANÁLISIS DE EVALUABILIDAD 70

8 BIBLIOGRAFÍA:76

Índice de imágenes

IMAGEN 1. SOCIOS DEL PROGRAMA FIP POR LÍNEA DE ACCIÓN10

IMAGEN 2. TEORÍA DEL CAMBIO DE LA INTERVENCIÓN A EVALUAR.12

IMAGEN 3. PROCEDIMIENTO DE LA TEORÍA FUNDAMENTADA19

Índice de tablas

TABLA 1. SUBPROYECTOS A EVALUAR6

TABLA 2. TABLA DE CÓDIGOS DEDUCTIVOS PRELIMINARES.....15

TABLA 3. PLAN DE TRABAJO.....23

Abreviaturas, Acrónimos y Siglas

| | |
|---------|--|
| AOD | Ayuda Oficial al Desarrollo |
| ART | Agencia de Renovación del Territorio |
| CEV | Comisión de la Verdad |
| CNC | Centro Nacional de Consultoría |
| CPEC | Consejería Presidencial para la Estabilización y la Consolidación |
| CSSF | Fondo para el Conflicto, la Estabilidad y la Seguridad |
| DNP | Departamento Nacional de Planeación |
| FARC-EP | Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia |
| FIP | Programa de Fortalecimiento Institucional para la Paz |
| GRE | Grupo de Referencia para la Evaluación |
| IDEAM | Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales |
| JEP | Jurisdicción Especial para la Paz |
| MADS | Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible |
| MRV | Monitoreo, Reporte y Verificación |
| NDC | Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional |
| OACP | Oficina del Alto Comisionado para la Paz |
| OECD | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico |
| OIM | Organización Internacional para las Migraciones |
| PDET | Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial |
| PNIS | Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos Ilícitos |
| PONAL | Policía Nacional de Colombia |
| SIVJRNR | Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición de Colombia |
| TOAR | Trabajos, Obras y Actividades con Contenido Reparador Restaurador |
| UBD | Unidad Especial de Búsqueda de Personas |
| UNEG | Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas |
| VBG | Violencias Basadas en Género |

1 Introducción

Este documento es el informe inicial de la evaluación de resultados del proyecto “*Institutional and community strengthening for peacebuilding and stabilization in Colombia*” implementado desde julio 4 de 2019. Esta evaluación fue solicitada por el Programa de Fortalecimiento Institucional para la Paz (FIP) de la Organización Internacional para las Migraciones OIM-Colombia, así como por la Embajada del Reino Unido en Colombia, financiador del proyecto.

Este documento contiene: en la sección dos “Contexto de evaluación”, allí se reseñan tres líneas de acción con las que se implementó el proyecto; en la sección tres “Propósito de la evaluación” se describen el objetivo y los alcances temáticos de la evaluación; en la cuarta sección “Metodología”, se detallan los métodos de recolección y análisis de datos, en la que se incluyen el análisis de evaluabilidad, la descripción densa/estudio de caso, la teoría fundamentada, entrevistas semiestructuradas y grupos focales; también se presenta la propuesta de un Muestreo guiado por propósitos y se exponen las limitaciones encontradas y las medidas de mitigación. Posteriormente, se presenta la sección “Reconstrucción de la Teoría del Cambio” y el Plan de trabajo y/o cronograma. El documento incluye varios anexos relacionados con el desarrollo de la metodología, dentro de los que se encuentran la matriz de evaluación, instrumentos de recolección de datos, análisis de evaluabilidad y hallazgos preliminares.

2 Alcance de la evaluación:

Periodo de tiempo abarcado por la evaluación: El periodo comprende de marzo 2022 a marzo 2023.

Esta evaluación final de resultados tiene dos usos previstos principales (objetivo de la evaluación: Por un lado, la evaluación busca la relación de un ejercicio de rendición de cuentas a los donantes de los subproyectos del FIP, el cual está orientada a inquirir acerca de si los recursos fueron bien administrados y que, de manera eficiente, se obtuvieron los resultados previsto (Patton, 2011), en este sentido, criterios de evaluación de eficiencia y sostenibilidad han sido incluidos y operacionalizados en preguntas de evaluación. Por otra parte, se tiene un uso previsto de aprendizaje adaptativo, en el que la construcción de recomendaciones basadas en evidencia, así como la identificación de buenas prácticas, aporta al mejoramiento de las intervenciones evaluadas (2011), en este sentido, se incluyeron criterios de evaluación de eficacia, pertinencia, enfoque transversal e impacto.

Alcance geográfico: Entidades del Orden Nacional y las entidades territoriales específicas en las que se implementó el proyecto. En la tabla 1, se especifica la cobertura de cada subproyecto.

Alcance programático: Como se mencionó en el contexto, este proyecto se desarrolló bajo tres líneas de acción las cuales para su implementación se han dividido en subproyectos (los cuales corresponden a intervenciones específicas realizadas con entidades beneficiarias, las cuales, están concretadas en fichas de proyectos en las que estas entidades ejercieron un rol central en su formulación), de los cuales ocho ya fueron evaluados por la evaluación intermedia realizada (por parte del Centro Nacional de Consultoría y entregada el 22 de julio de 2022), los siguientes serán los incluidos dentro de la presente evaluación:

Tabla 1. Subproyectos a evaluar

| Título subproyecto | Línea de acción | Fecha de inicio | Fecha de finalización | Cobertura geográfica |
|--|---|-----------------|-----------------------|---------------------------------------|
| Fortalecimiento de las capacidades de gestión de la información de la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP GRAI) | Construcción de una paz sostenible | Marzo 2022 | Marzo 2023 | Cobertura nacional |
| Apoyo a la estructuración de proyectos ambientales en el marco de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (ART-PDET) (Fase III) | Contribución a la estabilización | Marzo 2022 | Marzo 2023 | Cobertura nacional (Territorios PDET) |
| Apoyo al Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM) en su estrategia de conservación ambiental como mecanismos para facilitar el proceso de estabilización en los territorios en el marco de la implementación del Acuerdo de Paz (Fase I- II) | Contribución a la estabilización | Marzo 2021 | Marzo 2023 | Bogotá |
| Desarrollo del plan de implementación y monitoreo de NDC ¹ de Colombia para el Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible | Contribución a la estabilización | Marzo 2021 | Marzo 2023 | Bogotá |
| Fortalecimiento de las capacidades del Gobierno colombiano para implementar las garantías de seguridad en el posconflicto - (Fase IV) | Fortalecimiento de la seguridad y la justicia | Marzo 2022 | Septiembre 2023 | Territorios priorizados ² |
| Fortalecimiento de la Jurisdicción Especial para la Paz, para la producción de documentación que le permita avanzar en su labor de investigación y juzgamiento | Construcción de una paz sostenible | Marzo 2022 | Marzo 2023 | Cobertura nacional |
| Apoyo al despliegue de la estrategia territorial y extraterritorial de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (Fase IV) | Construcción de una paz sostenible | Marzo 2022 | Agosto 2023 | Cobertura nacional |

¹ Nationally Determined Contribution (NDC)

² Excombatientes: Cauca, Valle del Cauca, Nariño, Putumayo, Norte de Santander, Arauca, Cundinamarca, Chocó, Tolima, Antioquia, Guaviare, Meta. PNIS: Antioquia: Cáceres, Tarazá, Anorí, Briceño, Ituango; Arauca: Arauquita; Bolívar: Cantagallo, San Pablo, Santa Rosa del Sur; Caquetá: Belén de los Andaquíes, Cartagena del Chairá, Curillo, El Doncello, El Paujil, La Montañita, Puerto Rico, San José de la Fragua, San Vicente del Caguán; Cauca: El Tambo, Jambaló, Miranda, Piamonte; Córdoba: Montelíbano, Puerto Libertador, San José de Uré, Tierralta; Guainía: Barrancominas; Guaviare: Calamar, El Retorno, Miraflores, San José del Guaviare; Meta: Puerto Rico, La Macarena, Mapiripán, Mesetas, Puerto Concordia, Puerto Rico Meta, La Uribe, Vista Hermosa; Nariño: Tumaco; Norte de Santander: Sardinata, Tibú; Putumayo: Puerto Asís, San Miguel, Valle del Guamuez, Mocoa, Puerto Caicedo, Puerto Guzmán, Puerto Leguizamó, Villagarzón, Orito, Ipiales; Valle del Cauca: Bolívar, Dagua, El Dovio; Vichada: Cumaribo.

Los anteriores Subproyectos fueron seleccionados para ser evaluados de acuerdo con dos consideraciones:

- Dado el interés del donante y el gerente de proyecto por revisar la ejecución y los resultados de cada subproyecto, al cual se le asignó un monto específico para este ejercicio de evaluación de resultados.
- Revisar la contribución de los principales resultados y lecciones aprendidas identificados en cada subproyecto al objetivo y resultados de la matriz de marco lógico del proyecto macro (PB.0031).

3 Contexto de la evaluación

Desde la firma del Acuerdo de Paz entre el Gobierno Nacional y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC-EP, la Organización Internacional para las Migraciones y la Embajada del Reino Unido en Colombia han venido desarrollando subproyectos orientados a facilitar la implementación del Acuerdo de Paz y el proceso de estabilización en los territorios PDET objetivo (territorios con Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial), a través del fortalecimiento institucional. En este orden de ideas, el objetivo central de estas intervenciones ha sido “fortalecer” las capacidades institucionales del Gobierno colombiano para la implementación del Acuerdo de Paz y la participación comunitaria, así como las políticas orientadas a la estabilización de los territorios.

En ese marco, OIM obtuvo financiamiento de la Embajada del Reino Unido en Colombia para la ejecución del proyecto “Institutional and community strengthening for peacebuilding and stabilization in Colombia”. Esta iniciativa dotada de un presupuesto global de \$ 6,8 millones de libras y un periodo de ejecución de 45 meses (comprendido entre julio de 2019 y marzo de 2023) tiene como objetivo contribuir a la construcción de la paz, la estabilización y la reconciliación en los territorios priorizados (en su mayoría zonas PDET), a través del fortalecimiento institucional y comunitario. Teniendo en cuenta la experiencia de los últimos años y las prioridades del Fondo para el Conflicto, la Estabilidad y la Seguridad (CSSF)³, el proyecto contempla tres líneas de acción en procura de:

- **Construcción de una paz sostenible:** Esta línea apoya el desarrollo y fortalecimiento de las estrategias de construcción de paz y reconciliación planteadas por las entidades del nivel nacional y territorial, ya sea que provengan de autoridades locales u organizaciones de la sociedad civil. Además, de proporcionar apoyo a las entidades del Estado colombiano y a las organizaciones de la sociedad civil, especialmente de mujeres y comunidad LGBTIQ+ (Lesbianas, gays, bisexuales, trans, intersexuales, queer, etc.), en el desarrollo e implementación de iniciativas de construcción de paz. También busca fortalecer las estrategias de prevención de la Violencia Basadas en Género (VBG) en los territorios.

Adicionalmente, esta línea de acción apoya el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición de Colombia (SIVJRNR), así como a las entidades que lo integran, es decir, la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), la Comisión de la Verdad (CEV) y la Unidad Especial de Búsqueda de Personas Desaparecidas (UBD). Esto tiene como objetivo apoyar la implementación de cinco puntos clave del Acuerdo de Paz, y mantener a las víctimas en el centro como se acordó en La Habana. Además, apoya las organizaciones de la sociedad civil, en particular a las de mujeres, LGBTIQ+ y grupos étnicos, así como a las instituciones nacionales y locales, para garantizar su participación en el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición para fortalecer su liderazgo político y local.

- **Contribución a la estabilización:** En esta línea el proyecto apoya a las entidades del Estado colombiano y a las organizaciones de la sociedad civil, en el desarrollo e implementación de estrategias de estabilización comunitaria, desarrollo, conservación del medio ambiente como vía para fomentar la productividad de los territorios agrícolas de manera sostenible y la reconciliación. Se apunta a contribuir en la implementación de las políticas de estabilización e iniciativas relacionadas como la implementación de los PDET y el Plan de "Paz con Legalidad". Además, en este sentido apoyan a las entidades encargadas

³ El Gobierno británico creó en 2015 el Fondo para el Conflicto, la Estabilidad y la Seguridad (CSSF), en sustitución del anterior Fondo para la Prevención de Conflictos. Forma parte de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) al Gobierno. Los fondos del CSSF desarrollan una serie de actividades para ayudar a prevenir los conflictos que afectan a las personas vulnerables en los países más pobres del mundo, y hacen frente a las amenazas a la seguridad y los intereses británicos derivadas de la inestabilidad en el extranjero. Esto incluye acciones que el Reino Unido lleva a cabo directamente o a través de terceros para ayudar a prevenir el conflicto y la inestabilidad y apoyar la reconciliación después del conflicto.

del proceso de estabilización.

- **Fortalecimiento de la seguridad y la justicia:** En esta línea el proyecto busca apoyar la implementación de estrategias de seguridad y convivencia pacífica e implementar acciones que faciliten el acceso a la justicia con enfoque diferencial.

El proyecto apoya la implementación de acciones para fortalecer el enfoque de seguridad humana entre la Fuerza Pública y otras autoridades nacionales y locales. Además, de ejecutar acciones para la prevención social de la violencia y el crimen, especialmente en lo que respecta a la protección de líderes sociales y poblaciones ex combatientes.

En el sector justicia, esta línea ha implementado estrategias para el fortalecimiento de acciones preventivas para la desarticulación del crimen organizado, el mejoramiento de las capacidades investigativas de la JEP y el mejoramiento de un enfoque garantista en torno a un sistema judicial con perspectiva de género.

La implementación de este proyecto está a cargo del Programa de Fortalecimiento Institucional para la Paz (FIP), en articulación con los siguientes socios:

Imagen 1. Socios del Programa FIP por línea de acción



Fuente: Elaboración Propia

En este sentido, -con el apoyo del Reino Unido- se han ejecutado estas líneas de acción a través de la implementación de 16 subproyectos⁴ dirigidos al fortalecimiento institucional de las entidades creadas para la implementación del Acuerdo de Paz y para la transición a la estabilización. Como resultado, entidades como la Oficina del Alto Comisionado para la Paz (OACP), la Consejería Presidencial para la Estabilización y Consolidación (CPEC), y la Agencia de Renovación del Territorio (ART) tienen presencia territorial y realizan acciones en los 170 municipios priorizados por el Gobierno Nacional como territorios más afectados por el conflicto armado interno.

Así mismo, el Estado colombiano logró acercarse a las comunidades y restablecer la confianza entre el Estado y las comunidades que han sido afectadas por el conflicto, mediante la prestación de servicios a las comunidades con miras al desarrollo territorial. En particular, la Dirección de Género, Víctimas y Asuntos Étnicos de la CPEC promovió la implementación de enfoques transversales (particularmente de género y territorial en los municipios PDET) en la implementación de la Política de Paz con Legalidad, por medio de la cual se está implementando una paz más transformadora que aborde las brechas de desigualdad, inclusión y equidad. Una paz con enfoque de género, étnico y territorial es una paz de mayor calidad, más protectora de los derechos humanos. Adicionalmente, en el contexto del Posconflicto, instituciones como la Policía Nacional (PONAL) se ha fortalecido con estrategias operativas orientadas al trabajo preventivo de violaciones a los derechos humanos con las comunidades lo que ha mejorado sustancialmente la confianza de esta población hacia el Estado.

Por otro lado, es importante mencionar que, durante el primer semestre del año 2022, fueron evaluados ocho de los 16 subproyectos, que finalizaron durante marzo de 2022 o en fechas previas. Sin embargo, dada la fecha de finalización de los demás subproyectos (entre julio 2022 y marzo 2023) y, en atención a la política de evaluación (Instrucción 266/18), los lineamientos en evaluación⁵ y a los compromisos con el donante, el Programa FIP requiere la realización de una evaluación final independiente del proyecto en los términos que se presentan en las siguientes secciones.

⁴ Cada uno de estos subproyectos cuenta con sus propias particularidades, beneficiarios, socios, metas, *stakeholders* y cobertura geográfica, especificados dentro de cada subficha de proyecto, atendiendo al objetivo marco del proyecto PB.0031.

⁵ IOM Monitoring and Evaluation Guidelines (2021) Chapter 5: <https://publications.iom.int/books/iom-monitoring-and-evaluation-guidelines>

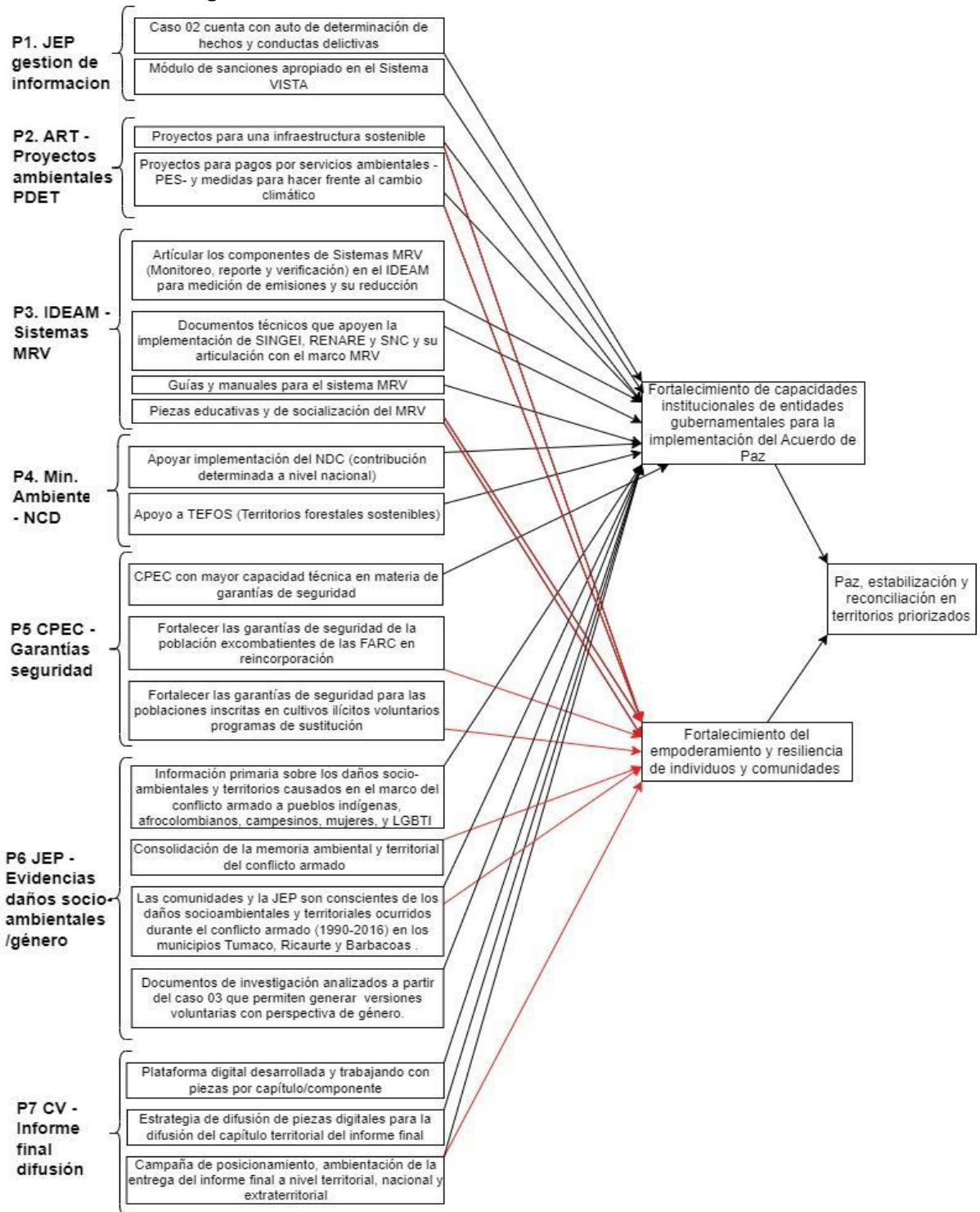
La teoría del cambio del proyecto PB.0031 se orienta a fortalecer la paz, estabilización y reconciliación en Colombia a partir de dos variables independientes principales: fortalecer las capacidades institucionales en el Estado Colombiano, y fortalecer las capacidades de individuos y comunidades para la construcción de paz. Así mismo, existen variables independientes de segundo nivel, las cuales corresponden a los productos/resultados de los subproyectos. La imagen 2 refleja dicha relación de causalidad.

Algunos de los subproyectos tienen en sus fichas de proyecto aclaraciones orientadas a caracterizar la teoría del cambio que subyace a su formulación e implementación. En el caso del proyecto N°1 JEP - Gestión de información se manifestó que los analistas que apoyan el Caso 02 podrán ser más ágiles en el procesamiento y análisis de información, cual, a su vez, representa una pronta adopción de decisiones legales que afectan la satisfacción de derechos de las víctimas, así como la seguridad jurídica de las partes comparecientes en la justicia transicional. Adicionalmente, en cuanto al segundo producto de este proyecto se manifestó que tener un documento funcional para el monitoreo de los TOAR permitiría a la JEP desarrollar un módulo de información dentro de su sistema de gestión de información en correspondencia con las distintas necesidades de las salas y secciones, y de las víctimas y las partes comparecientes, facilitando la toma de decisiones judiciales basadas en información sistematizada y de fácil acceso.

En cuanto al proyecto N°2 ART – Proyectos ambientales PDET, se puede observar que sus productos buscan incidir tanto en el fortalecimiento de las entidades estatales como en las organizaciones de la sociedad civil con las que se realiza la planeación de estos proyectos, en este punto, se espera que una mejor capacidad para formulación y gestión de proyectos incida en un incremento de las capacidades institucionales. Con relación al proyecto N°3 IDEAM - Sistemas MRV se establece que sus productos incrementarán la capacidad organizacional del IDEAM y a otras organizaciones gubernamentales para desarrollar recomendaciones que se implementarán para rendir cuentas de las emisiones de carbono reducidas a través del sistema MRV. Así mismo, estos productos ayudarán a llevar a cabo de manera eficiente la implementación del sistema MRV.

El proyecto N°4 Min. Ambiente – NCD, orienta su incidencia únicamente hacia el fortalecimiento de las capacidades institucionales de organizaciones estatales, la relación básicamente refiere a la transferencia de asistencia y herramientas técnicas para poder fortalecer el seguimiento al NCD. En cuanto al proyecto N°5 CPEC - Garantías de seguridad se manifestó que si se acelera la implementación de acciones de gestión de riesgos diseñadas y coordinadas por parte de CPEC; y si se llevan a cabo una evaluación técnica orientada a mejoras del actual régimen de gobernanza de seguridad y de los efectos de sus estrategias en el territorio, esto permitirá que la población ex-FARC en reincorporación, y la población asignada a los modelos de sustitución de cultivos ilícitos disfruten de las mejores condiciones de seguridad.

Imagen 2. Teoría del cambio de la intervención a evaluar.



4 Propósito de evaluación

En atención a la política de evaluación (Instrucción 266/18), el **Programa de Fortalecimiento Institucional para la paz (FIP)**, requiere la realización por parte de una persona natural, **la evaluación de resultados** del proyecto implementado por el programa y financiado por El Reino Unido. Esta evaluación final de resultados apunta tanto a la rendición de cuentas como al aprendizaje adaptativo y se realiza a inicios de 2023 en respuesta a la finalización de los distintos subproyectos incluidos en el alcance de la evaluación. Los principales usuarios de la evaluación corresponderán a los donantes de los subproyectos, al staff de OIM y a las entidades beneficiarias que participaron en la formulación e implementación de los subproyectos. Se espera que la información producida por este ejercicio evaluativo brinde información que permita mejorar los procesos de toma de decisiones de diseño de los subproyectos y de continuidad o cierre del proyecto macro.

Tiene como propósito apoyar el aprendizaje del Programa FIP, sus socios gubernamentales y el donante, en relación con la formulación, implementación, monitoreo y resultados de las intervenciones implementadas en el marco de la construcción de paz con enfoque territorial, la implementación del Acuerdo Final, la contribución a la estabilización y la reconciliación, así como el fortalecimiento a la seguridad y la justicia. En ese sentido, **su objetivo principal** es medir y analizar los resultados que las intervenciones generaron en las instituciones fortalecidas y los beneficiarios (los cuales fueron de dos tipos: beneficiarios directos en las entidades públicas intervenidas y beneficiarios secundarios concretados en la población civil objeto de intervención de estas entidades), como apoyo a la implementación del Acuerdo de paz.

La evaluación deberá proporcionar aprendizaje para las partes interesadas del proyecto y tener evidencia sobre los resultados generados y **documentar lecciones aprendidas del conjunto de actividades**. Así como recomendaciones que emergen de las acciones realizadas y la identificación de buenas prácticas. Se trata de **una evaluación centrada en la gestión del conocimiento** derivado del desarrollo del proyecto, que al mismo tiempo debe dar cuenta de los aportes en este tipo de intervenciones.

Los criterios de evaluación que se han seleccionado corresponden a pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad y enfoques transversales (la evaluación se orientará a abordar el enfoque de género). Cada uno de estos criterios ha sido operacionalizado en varias preguntas de evaluación, las cuales, a su vez, fueron desglosadas en varias subpreguntas a las que se les aclara su fuente de información y su método de recolección de datos, esta información se encuentra incluida en la matriz de evaluación que corresponde al anexo 6.b Matriz de evaluación del presente documento.

5 Metodología

5.1. MÉTODOS DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La metodología para desarrollar la presente evaluación de resultados consta de herramientas cualitativas para la recolección y análisis de los datos. En la etapa inicial de diseño metodológico de la evaluación, el análisis de datos se dividirá en dos actividades principales: una recolección de datos primarios cualitativos mediante entrevistas semiestructuradas para la realización de un análisis de evaluabilidad, y una aproximación cualitativa a toda la documentación pertinente para el análisis de los proyectos a evaluar, esta documentación incluye:

- Documentos programáticos/planeación (fichas de proyecto y subproyectos)
- Reportes de seguimiento y monitoreo que se hayan realizado para cada uno de los proyectos
- Productos elaborados en el marco de cada uno de los proyectos
- Informes o documentos de seguimiento a indicadores de la matriz resultados del programa macro
- Listas de contactos de socios y participantes en los subproyectos con sus contactos

El análisis de estos datos se realizará a partir de metodología de análisis documental con teoría fundamentada, cuyos códigos deductivos iniciales consistirán en un código para cada una de las preguntas de evaluación que fueron incluidas en los términos de referencia; códigos orientados a analizar el modelo lógico de la intervención marco (Proyecto PB.0031); y finalmente, códigos orientados a analizar el modelo lógico de los subproyectos. La lista de los códigos deductivos iniciales son los siguientes:

Tabla 2. Tabla de códigos deductivos preliminares

| Código | Grupo de código | Código | Grupo de código |
|---|--------------------|--|-----------------|
| I1. Stakeholders | Intervención macro | P19. brechas de género | Preguntas |
| I10. Indicadores resultados | Intervención macro | P2. Respuesta resul. a diseño | Preguntas |
| I11. Indicadores producto | Intervención macro | P20. resultados género | Preguntas |
| I2. Resultados superiores | Intervención macro | P3. Validez teoría del cambio | Preguntas |
| I3. Obj. esp./componentes | Intervención macro | P4. Alineación con OIM | Preguntas |
| I4. actividades comp. 1 | Intervención macro | P5.1. Cumplimiento metas | Preguntas |
| I5. actividades comp. 2 | Intervención macro | P5.2. Explicación cumplimiento | Preguntas |
| I6. Actividades comp. 3 | Intervención macro | P5.3. Satisfacción ET priorizadas | Preguntas |
| I7. Seguimiento | Intervención macro | P6. Fortalecimiento Inst. Estado | Preguntas |
| I8. Evaluación | Intervención macro | P7. Adaptación | Preguntas |
| I9. Indicadores obj. | Intervención macro | P8. Coordinación ET | Preguntas |
| Buenas prácticas | Preguntas | P9. Relación recursos/resultados | Preguntas |
| Contexto evaluación | Preguntas | Recomendaciones EA | Preguntas |
| Metodología | Preguntas | SP1. Monitoreo | Subproyectos |
| P1. Resp. a necesidades y prioridades | Preguntas | SP10. Temporalidad | Subproyectos |
| P10.1. cumplimiento cronograma | Preguntas | SP11. Indicador Obj. | Subproyectos |
| P10.2. factores cumpl. cronograma | Preguntas | SP12. Indicador producto | Subproyectos |
| P11. Eficiencia operativa | Preguntas | SP13. Actividades prod. | Subproyectos |
| P12. imp. paz, estabilización, convivencia | Preguntas | SP2. Teoría del cambio | Subproyectos |

| Código | Grupo de código | Código | Grupo de código |
|---|-----------------|----------------------------|-----------------|
| P13. imp. ET, EN, OS, Ben | Preguntas | SP3. Obj. prin. proy. | Subproyectos |
| P14. contribución int. a cambios | Preguntas | SP4. Diag./Necesidad Proy. | Subproyectos |
| P15.1. Estrategias de sostenibilidad | Preguntas | SP5. Producto | Subproyectos |
| P15.2. Ident. condi. sostenibilidad | Preguntas | SP6. Componente | Subproyectos |
| P16. Sostenibi. resultados en EE | Preguntas | SP7. Actividad comp. | Subproyectos |
| 17. Interés y cap. inst. sostenibilidad | Preguntas | SP8. Beneficiarios | Subproyectos |
| P18. Linea. igual. género | Preguntas | | |

El trabajo analítico con teoría fundamentada será realizado con el software Atlas ti, y estará orientado a obtener una caracterización de las intervenciones que permita estructurar la teoría del cambio de todo el macroproyecto, así como a identificar indicadores, productos, metas y demás elementos que son relevantes a medir desde los criterios de evaluación seleccionados. Un elemento adicional por abordar dentro de este análisis documental preliminar se relaciona con el hecho de conocer a profundidad los resultados y el uso del anterior proceso de evaluación que fue realizado por parte del Centro Nacional de Consultoría, el cual coincide en tres de los subproyectos abordados en esta última evaluación, y permite medir la disposición que tiene actualmente OIM para llevar a cabo una evaluación y utilizar sus resultados. A continuación, se presentan las principales herramientas analíticas a utilizar en la evaluación.

5.2. ANÁLISIS DE EVALUABILIDAD:

Hace referencia a una valoración de la preparación del programa y de la organización para llevar a cabo una evaluación y utilizar sus resultados. Para esto, es necesario comprender y valorar la cultura organizacional en torno a la evaluación, de tal manera que esta pueda diseñarse para que sea relevante y útil dentro del particular contexto en el que será desarrollada (Patton, 2011, p. 35). Los evaluadores que implementan el enfoque Utilization-Focused Evaluation inician el proceso de evaluación aprendiendo sobre el contexto dentro del cual se llevará a cabo la evaluación, así como aprendiendo sobre las personas dentro de ese contexto de tal manera que pueda comprender su grado de compromiso con la realización de una prueba de la realidad rigurosa.

Existen dos premisas básicas que fundamentan la realización de un análisis de evaluabilidad. En primer lugar, es más probable que los programas y organizaciones que están listos para involucrarse seriamente en una evaluación participen de formas que mejoren el uso. El uso es más probable si las personas clave que estarán involucradas y afectadas por la evaluación se interesan en la prueba de la realidad basada en evidencia, el pensamiento evaluativo y el uso. En segundo lugar, el evaluador de U-FE debe involucrar a los afectados e interesados en una evaluación de manera que profundicen su comprensión de la evaluación y el compromiso de uso. La valoración de la evaluabilidad incluye examinar si el programa y las culturas organizacionales son receptivas y están listas para la evaluación.

Para la realización de este análisis de evaluabilidad, se entrevistaron a tres roles relacionados con el seguimiento y la evaluación de los subproyectos mediante los que se implementa el Programa de Fortalecimiento Institucional para la Paz dentro de OIM. Y se les realizaron preguntas para medir sus

preconcepciones en torno a la práctica de evaluación, sus intereses relacionados con el proceso de evaluación, los posibles usos previstos para la evaluación, las experiencias previas que se tuvieron con otras evaluaciones y seguimientos dentro del programa, las barreras y factores potenciadores del uso de las evaluaciones, y las posibles necesidades de información que pueden ser abordadas a parte del proceso de evaluación. El instrumento de recolección de datos para este análisis de evaluabilidad corresponde a una entrevista semiestructurada, la cual se incluye como anexo 2 – Matriz de Evaluación (p. 46), al presente documento.

5.3. DESCRIPCIÓN DENSA/ESTUDIO DE CASO:

Las descripciones densas, ricas, concretas y profundas en detalle son consideradas con el fundamento principal del análisis cualitativo (Patton, 2002, p. 437). Una descripción de este tipo tiene la capacidad de hacer entrar al lector dentro del contexto que está siendo descrito. En términos evaluativos, las descripciones densas llevan a los usuarios de las evaluaciones dentro de las experiencias y resultados de la intervención evaluada (p. 438). Cada uno de los criterios de evaluación, así como cada una de las preguntas de evaluación con las cuales han sido operacionalizados, pueden ser considerados como variables relativamente abstractas, las cuales, al ser medidas dentro de un particular contexto, pueden adquirir distintas dimensiones, componentes, elementos o características que las definan.

Con relación a los estudios de caso, estos implican organizar los datos en casos específicos para su estudio a profundidad y comparación. Estos estudios de caso deben tener una perspectiva holística y sensible al contexto (Patton, 2014, p. 1117). Los casos para esta evaluación corresponderán fundamentalmente a: programas, organizaciones y roles/individuos. Para llevar a cabo un estudio de caso es necesario recolectar información exhaustiva, sistemática y a profundidad acerca de cada caso de interés (p. 1119). Una forma de llevar a cabo estudios de caso es analizar patrones e identificar temas transversales entre múltiples casos. Al evaluar una intervención, los casos, por lo general vienen en capas o están anidados: un macroproyecto, siete subproyectos, varios socios/organizaciones por cada subproyecto, varios individuos por cada organización.

Una de las reglas principales al llevar a cabo estudios de caso es que sin importar lo que se esté estudiando, siempre se debe recolectar datos del más específico o bajo nivel de análisis posible (p. 1119). Esto es así, en el entendido de que siempre es posible totalizar o agregar datos recolectados desde los individuos, pero no se pueden desagregar datos recolectados al nivel de grupos de individuos. Para dar cumplimiento a esta regla, la matriz de evaluación aclara la realización de múltiples entrevistas semiestructuradas a roles/individuos dentro de OIM, organizaciones estatales, organizaciones de la sociedad civil y beneficiarios de los subproyectos. Esta información será complementada con análisis documental de la información enviada por parte de OIM para la realización de la presente evaluación.

5.4. TEORÍA FUNDAMENTADA:

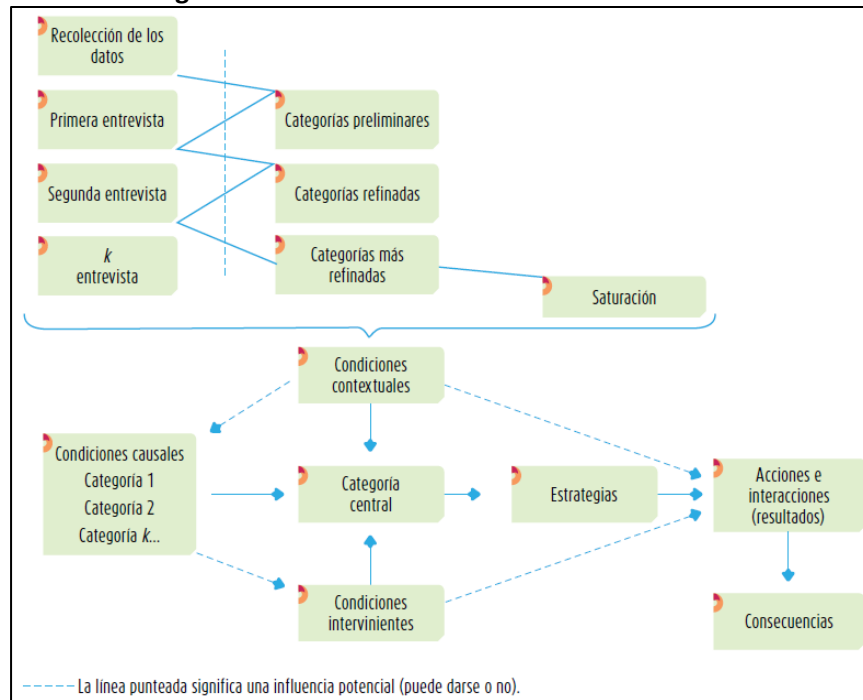
Su propósito es desarrollar una teoría basada en datos empíricos (Hernández et al. 2014, p. 472), lo cual es particularmente útil al preguntarse por factores que explican la variabilidad en los resultados o impactos de intervenciones públicas. La teoría fundamentada es un diseño de investigación y a la vez un producto, en el que se brinda una explicación general o teoría respecto de un fenómeno, proceso, acción o interacciones que se aplican a un contexto concreto y desde la perspectiva de diversos participantes. En términos generales, en este método se determinan unas unidades de análisis, y a partir de su comparación, se generan unas categorías (codificación abierta de primer plano), posteriormente, se determinan unos temas que vinculan dichas categorías (codificación axial de segundo plano). Estas categorías y relaciones se contrastan con los

datos para afinar su definición y describir sus propiedades (codificación selectiva). En términos teóricos se puede describir de la siguiente manera el procedimiento:

“Después de efectuar la codificación abierta generando las categorías, el investigador selecciona la que considera más importante la sitúa en el centro del proceso o planteamiento que se encuentra en exploración (se le denomina categoría central, categoría eje o fenómeno clave). Luego la relaciona con otras categorías y produce la teoría o el modelo (codificación axial). Las categorías pueden tener distintas funciones dentro de éste (...) Condiciones causales (categorías que influyen o afectan a la categoría central)” (2014, p. 474).

Para efectos de la presente evaluación, las categorías centrales remiten a los resultados e impactos de las intervenciones, cuyos factores explicativos se pretenden identificar para posteriormente realizar una valoración de su correspondencia con la teoría del cambio de la intervención. Esto significa que la teoría fundamentada no solo servirá como método para la respuesta a las preguntas causales establecidas en los términos de referencia, sino que permitirá realizar una valoración de la validez de la teoría del cambio que fundamenta el proyecto. En el siguiente esquema se presentan la secuencia y el producto de la teoría fundamentada:

Imagen 3. Procedimiento de la teoría fundamentada



Fuente: (2014, p. 474)

5.5. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA:

Se definen como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador y otra (el entrevistado). A través de preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. En las entrevistas semiestructuradas se utiliza una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos y obtener más información (2014, p. 403). Es adecuado que las primeras entrevistas sean más abiertas y de tipo “piloto”, las cuales posteriormente se van estructurando conforme avanza el trabajo de campo. El orden que se sugiere para la realización de una entrevista cualitativa es el siguiente: 1. Preguntas generales y fáciles; 2. Preguntas complejas; 3. Preguntas delicadas o sensibles; 4. Preguntas de cierre.

5.6. GRUPOS FOCALES:

En los grupos focales existe un interés por observar cómo los individuos forman un esquema o una perspectiva de un tema o problema a través de la interacción. Estos grupos se consideran como una especie de entrevistas grupales, las cuales consisten en reuniones de grupos de tres a diez personas, en las cuales los participantes conversan a profundidad en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado o informal bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales (Hernandez, 2014, p. 408). El objetivo es generar y analizar la interacción entre los participantes y cómo se construyen grupalmente significados. El tamaño de los grupos debe variar dependiendo de la complejidad del tema (entre más complejo más pequeño: de tres a cinco participantes, lo cual es apropiado frente a las perspectivas en torno a los resultados de las intervenciones a evaluar).

En la presente evaluación, los grupos focales estarán orientados a direccionar las preguntas más importantes relacionadas con impacto, eficacia y pertinencia, así como a caracterizar la visión colectiva de organizaciones

sociales, socias u otros actores colectivos de la sociedad civil que se consideren pertinentes de analizar (su selección deberá ser discutida con el staff de OIM).

5.7. MUESTREO

La investigación cualitativa generalmente se enfoca en profundidad en muestras relativamente pequeñas seleccionadas para propósitos específicos. La lógica detrás del muestreo guiado por propósito se halla en seleccionar casos ricos en información para la realización del estudio a profundidad (Patton, 2014, p. 571). Estos casos corresponden a aquellos de los cuales se puede aprender mucho sobre temas de importancia central para el propósito de la investigación (preguntas de evaluación). En contraste con un muestreo probabilístico cuya utilidad radica en la capacidad de generalización, el muestreo guiado por propósito de casos ricos en información se orienta principalmente a la producción de nuevos conocimientos y de una comprensión profunda.

La ausencia de un muestreo probabilístico con capacidad de generalización no resta en ninguna manera la posibilidad de obtener lecciones aprendidas a partir de las conclusiones de la evaluación. Se ha optado por no realizar un muestreo probabilístico debido a dos razones: en primer lugar, los beneficiarios directos de los subproyectos, y por lo tanto, las unidades de análisis que tienen información relevante son funcionarios y contratistas de entidades estatales, con roles particulares cuyo universo o población no es un conjunto al que se le pueda realizar una muestra representativa. En segundo lugar, la información facilitada por parte de OIM relacionada con bases de datos de contactos en los subproyectos, únicamente cuenta con información de contacto de 19 personas, con roles y características distintas, por lo que no puede ser considerado un universo o población de unidades de análisis, ni un conjunto del que se pueda obtener una muestra representativa.

Teniendo consideración de las críticas relacionadas con la pérdida de validez externa (hallazgos irrelevantes) que deriva de buscar generalización a partir de diseños enfocados en cuidadosamente controlar factores explicativos que se realizan a los muestreos probabilísticos, los muestreos cualitativos orientados por propósito tienen la capacidad de extrapolar sus conclusiones a otros contextos (2002, p. 584). Estas extrapolaciones consisten en modestas especulaciones en la probabilidad de aplicar los hallazgos a otras situaciones con condiciones similares, pero no idénticas. Estas extrapolaciones son lógicas, reflexivas, derivadas de los casos y orientadas a problemas. Su aplicación al contexto evaluativo de intervenciones públicas se puede describir de la siguiente manera:

"Informing future policy decisions also requires justified procedures for extrapolating past findings to future periods when the populations of treatment providers and recipients might be different, when adaptations of a previously studied treatment might be required, when a novel outcome is targeted, when the application might be to situations different from earlier, and when other factors affecting the outcome are novel too. We call this the extrapolation function since inferences are required about populations and categories that are now in some ways different from the sampled study particulars. Sampling theory cannot even pretend to deal with the framing of causal generalization as extrapolation since the emphasis is on taking observed causal findings and projecting them beyond the observed sampling specifics" (Cook, 2014, p. 527).

Teniendo en consideración estos presupuestos metodológicos, en la presente evaluación se combinarán dos tipos de muestreo guiado por propósito. En primer lugar, se realizará una primera estrategia de muestreo basado en informantes clave (Patton, 2014, p. 577), en el cual se aplicará una entrevista a personas con un amplio conocimiento e influencia en las áreas de investigación/evaluación, las cuales corresponden a staff de

OIM relacionado con la implementación y seguimiento del macro proyecto PB.0031 y los siete subproyectos a evaluar; contratistas de OIM encargados de implementar los subproyectos; funcionarios y contratistas de entidades públicas líderes y socias de los subproyectos;); y finalmente, beneficiarios de los subproyectos que no encajen dentro de las anteriores categorías. Este muestreo se concreta en la base de datos y contactos brindados por parte de OIM y que entran en estas categorías, en total 32 personas: 6 personas del staff de OIM, 11 funcionarios públicos y contratistas de entidades beneficiarias y 15 contratistas de OIM adscritos a los equipos técnicos de los subproyectos.

En segundo lugar, la anterior estrategia de muestreo se combinará con una estrategia de muestreo bola de nieve, en la cual se les preguntará a las anteriores personas seleccionadas por contactos relevantes adicionales que permitan confirmar lo que ellos dijeron o brindar una perspectiva lo más variable posible con respecto a la de ellos mismos. Esta última estrategia permitirá adquirir una visión lo más amplia posible frente a los productos, resultados e impactos de las intervenciones.

5.8. LIMITACIONES Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN

1. No existe un universo de unidades de análisis que pueda permitir una aproximación cuantitativa a los resultados del proyecto macro o de los subproyectos, lo cual se debe principalmente a que los beneficiarios directos son entidades públicas. Esta limitación se pretende solucionar a partir de solicitar a la OIM información de bases de datos que pudieran reflejar un universo de personas relevante a ser medido para poder analizar los resultados de los subproyectos.
2. No es posible medir varios de los criterios de evaluación de manera completa y satisfactoria (particularmente impacto y eficacia) a proyectos que aún se encuentran en ejecución. Según los roles de seguimiento, únicamente tres de los subproyectos ya han finalizado completamente su ejecución (los asociados a Comisión de la Verdad, CPEC y Min. Ambiente), los demás finalizarán en marzo 2023. Esto también significa que no es posible medir los productos finales de los subproyectos. Esta situación se pretende mitigar focalizando el tratamiento de datos en la documentación que ya se ha obtenido, además de las entrevistas a realizar, de tal manera que el análisis de estos productos se pueda realizar en los primeros días de abril de 2023.
3. Existen fuertes retos para lograr contactar de manera efectiva los enlaces de OIM en las entidades y organizaciones de la sociedad civil socias de los subproyectos. Por un lado, a la fecha únicamente se cuenta con los correos electrónicos de 17 enlaces de organizaciones públicas socias, no se cuenta con ningún contacto de organizaciones de la sociedad civil socias. Adicionalmente, solo contar con correos electrónicos limita la posibilidad de realizar un contacto efectivo con estas personas. Esta situación se pretende direccionar a partir de solicitar información adicional de contactos a OIM, a los 17 enlaces de organizaciones, y a los contratistas de los subproyectos.
4. Debido a la imposibilidad de realizar un muestreo cuantitativo tampoco es posible realizar una triangulación entre enfoques de análisis cuantitativo y cualitativo. Esto se pretende solucionar a partir de reemplazar la triangulación entre enfoques de análisis, por la triangulación entre fuentes y métodos de recolección de datos⁶. Como se puede observar en la matriz de evaluación, las preguntas centrales relacionadas con los criterios de impacto, eficacia y pertinencia se pretenden medir a partir de varias fuentes y de al menos tres tipos de herramientas de recolección de datos.

⁶ La triangulación de métodos de recolección de datos cualitativos toma relevancia al tener presente que en la indagación cualitativa se posee una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección (Hernandez, 2014, pp. 417-418). Esta triangulación ayuda a direccionar el criterio de calidad cualitativo de confirmación o confirmabilidad, el cual está asociado a la credibilidad de los hallazgos, y se refiere a demostrar que hemos minimizado los sesos y tendencias del investigador (2014, p. 459).

Tabla 3. Plan de trabajo

| Producto | Actividades | 18-24 dic | 25-31 dic | 1-7 ene | 8-14 ene | 15-21 ene | 22-28 ene | 29 ene-4 feb | 5-11 feb | 12-18 feb | 19-25 feb | 26 feb-4 mar | 5-11 mar | 12-18 mar | 19-25 mar | 26 mar-1 abr | 2-8 arb | 8-15 abr | 15-30 abr |
|--|---|-----------|-----------|---------|----------|-----------|-----------|--------------|----------|-----------|-----------|--------------|----------|-----------|-----------|--------------|---------|----------|-----------|
| P1 - Informe de inicio (inception report) de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No.1. Constituye la propuesta detallada del evaluador(a), e incluye el análisis de evaluabilidad, la reconstrucción de la Teoría de Cambio del proyecto, la matriz de evaluación y los instrumentos de recolección de datos. Su aprobación por parte de la gerencia de la evaluación es requisito para avanzar a la etapa de recolección datos y su calidad sea valorada según los criterios incluidos en el Anexo No.2. Idioma: español. | Análisis preliminar de documentación (Documentos programáticos y de planeación, informes de evaluación previos, reportes de seguimiento, normatividad, procesos y procedimientos, productos elaborados, bases de datos) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Reconstrucción de la teoría de cambio del programa FIP | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Elaboración de instrumento de recolección de datos para análisis de evaluabilidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Elaboración de entrevistas preliminares para análisis de evaluabilidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Elaboración de propuesta de matriz de evaluación e instrumentos de recolección de datos para la evaluación | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Redacción del informe (Inception report) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Revisión de informe de inicio por parte de OIM | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | Ajuste de matriz de evaluación e instrumentos de recolección de datos | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P2 - Borrador del informe de evaluación de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No. 3, en donde se presenten los hallazgos y conclusiones frente a las preguntas de evaluación, derivadas de la evidencia encontrada, así como las recomendaciones derivables de las conclusiones. Su calidad será valorada según los criterios incluidos en el Anexo No. 4, y se espera que su extensión máxima sea de 25 páginas excluyendo anexos, portada, índice y listas (acrónimos, tablas, figuras, etc.). Idioma: español. | Identificación de datos de contacto de participantes a entrevistar o encuestar y concertación de agenda para realización de entrevistas | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Recolección de datos cuantitativos (Encuesta) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Recolección de datos cualitativos (Entrevistas) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Sistematización y análisis de la información | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Reunión con staff de OIM para determinar la necesidad de información adicional y analizar tendencias iniciales | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Redacción del borrador preliminar | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Taller de validación de recomendaciones con la participación de los principales usuarios de los resultados de la evaluación y destinatarios de las recomendaciones, con el propósito de reforzar su calidad en términos de relevancia y viabilidad. 31 de Enero de 2023 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | Revisión de borrador de informe de evaluación por parte de OIM | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P3 - Versión final del informe de evaluación una vez consideradas las observaciones presentadas a la versión borrador por la gerencia de la evaluación. Idioma: español. | Ajuste de borrador, recolección de datos adicionales, análisis de datos faltantes - primera versión informe final- | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Taller de validación de primera versión de informe final de evaluación - Conclusiones y recomendaciones- | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Ajuste informe final de evaluación -versión 2 informe final- | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Hoja informativa sobre la evaluación, elaborada de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No. 5 y diligenciado según la guía del Anexo No. 6. No suple el resumen ejecutivo que hace parte del informe de evaluación. Idioma: español e inglés. 28 de Febrero de 2023 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Revisión de versión 2 informe final y de hoja informativa de evaluación por parte de OIM | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P4 - Sesión de presentación de los resultados de la evaluación ante las personas interesadas que | Diligenciamiento de la sección de recomendaciones de la matriz de respuesta gerencial del Anexo No. 7, incluyendo a quién va dirigida y su nivel de prioridad, con base en las | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| serán definidos por la gerencia de la evaluación y acompañada en lo posible por una presentación/infografía que sirva para actividades posteriores de difusión. Idioma: español. | recomendaciones de la versión final del reporte. Idioma solicitado: español. 31 de Marzo de 2023 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Taller de diseño de sesión de presentación de resultados con OIM | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Elaboración de piezas de socialización de resultados de evaluación - presentaciones, fichas técnicas, brief de conclusiones y recomendaciones- | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Realización de sesión de presentación de resultados y elaboración de acta | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

7 Anexos

7.1. TÉRMINOS DE REFERENCIA.

TERMINOS DE REFERENCIA – EVALUADOR DE PROYECTOS – PPIP-PB.0031

| I. INFORMACIÓN GENERAL – CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS | |
|--|--|
| Unidad / Programa | Programa de Fortalecimiento Institucional para la Paz (FIP) de la misión en Colombia de las Organización Internacional para las Migraciones. |
| Proyecto | “INSTITUTIONAL AND COMMUNITY STRENGTHENING FOR PEACEBUILDING AND STABILIZATION IN COLOMBIA” |
| Duración del Contrato | 4 meses, A partir del 16 de diciembre de 2022 hasta el 31 de Marzo de 2023 |
| Posición | Evaluador de proyectos. |
| Número de posiciones | 1 |
| Lugar de Ejecución | Bogotá D.C |
| Valor por producto | \$12.500.000 |
| Gastos de Viaje/ Desplazamientos | N/A |
| Cargo del supervisor de contrato y Contraparte | Gerente de Seguridad y Convivencia del Programa con el apoyo de la Monitorea Senior en Monitoreo y Evaluación. |

| II. OBJETO Y ALCANCE DEL CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS |
|---|
| <p>En atención a la política de evaluación de la (Instrucción 266/18), el Programa de Fortalecimiento Institucional para la paz (FIP), requiere la realización por parte de una persona natural, la evaluación de resultados del proyecto implementado por el programa y financiado por Reino Unido.</p> <p>Esta evaluación final de resultados apunta tanto a la rendición de cuentas como al aprendizaje adaptativo.</p> <p>Tiene como propósito apoyar el aprendizaje del Programa FIP, sus socios gubernamentales y el donante, en relación con la formulación, implementación, monitoreo y resultados de las intervenciones implementadas en el marco de la construcción de paz con enfoque territorial,</p> |

la implementación del Acuerdo Final, la contribución a la estabilización y la reconciliación, así como el fortalecimiento a la seguridad y la justicia.

En ese sentido, su objetivo principal es medir y analizar los resultados que las intervenciones generaron en las instituciones fortalecidas, las entidades territoriales y los beneficiarios como apoyo a la implementación del Acuerdo de paz.

La evaluación deberá proporcionar aprendizaje para las partes interesadas del proyecto y tener evidencia sobre los resultados generados y documentar lecciones aprendidas del conjunto de actividades. Así como recomendaciones de las acciones realizadas y la identificación de buenas prácticas.

Se trata de una evaluación centrada en la gestión del conocimiento derivado del desarrollo del proyecto, que al mismo tiempo debe dar cuenta de los aportes de en este tipo de intervenciones.

Objetivos específicos de la evaluación

- Determinar el nivel de pertinencia de las intervenciones del Proyecto PB 0031 con las prioridades y/o necesidades de los beneficiarios y/o socios del país.
- Valorar la efectividad de los resultados esperados de las intervenciones del Proyecto PB.0031 generaron en las instituciones, las entidades territoriales y los beneficiarios, es decir en qué medida han alcanzado los resultados propuestos.
- Analizar la eficiencia en la utilización de los recursos (fondos, conocimiento, tiempo) con respecto a los resultados del proyecto PB 0031.
- Identificar contribuciones del proyecto PB.0031 en la construcción de la paz, la estabilización y convivencia pacífica en los territorios de intervención.
- Identificar los aprendizajes para las partes interesadas en el Proyecto PB.0031

Principales usuarios de los resultados de la evaluación:

El principal usuario de la evaluación será el Programa FIP, lo que permitirá revisar y atender a las recomendaciones que arroje la evaluación y compartir los hallazgos y conclusiones con otras áreas de la misión.

Además, será para uso por parte del donante, de tal manera que pueda identificar los resultados y cambios generados por el proyecto.

Por último, para las contrapartes y socios implementadores (ART, JEP, CEV) quienes fueron actores claves durante la ejecución del proyecto y que durante la etapa de evaluación serán fuente de información primaria sobre el desarrollo de la ejecución de las actividades enmarcadas en el proyecto. A estas, se les socializarán los resultados de la evaluación para alimentar sus procesos de mejora continua

III. Contexto de Evaluación

Desde la firma del Acuerdo de Paz entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP, la Organización Internacional para las Migraciones y la Embajada del Reino Unido en Colombia han venido desarrollando proyectos orientados a facilitar la implementación del Acuerdo de Paz y el proceso de estabilización en los territorios objetivo, a través del fortalecimiento institucional. En este orden de ideas, el objetivo central de estas intervenciones ha sido “fortalecer” las capacidades institucionales del Gobierno colombiano para la implementación del Acuerdo de Paz y la participación comunitaria, así como las políticas orientadas a la estabilización de los territorios.

En ese marco, obtuvo financiamiento de la Embajada del Reino Unido en Colombia para la ejecución del proyecto “Institutional and community strengthening for peacebuilding and stabilization in Colombia”. Esta iniciativa dotada de un presupuesto de GBP 6,8 millones y un periodo de ejecución de 45 meses (comprendido entre julio de 2019 y marzo de 2023) tiene como objetivo contribuir a la construcción de la paz, la estabilización y la reconciliación en los territorios priorizados (en su mayoría zonas PDET), a través del fortalecimiento institucional y comunitario. Teniendo en cuenta la experiencia de los últimos años y las prioridades del Fondo para el Conflicto, la Estabilidad y la Seguridad (CSSF)⁷, el proyecto contempla tres líneas de acción en procura de:

- **Construcción de una paz sostenible:** Esta línea apoya el desarrollo y fortalecimiento de las estrategias de construcción de paz y reconciliación planteadas por las entidades del nivel nacional y territorial, ya sea que provengan de autoridades locales u organizaciones de la sociedad civil. Además, de proporcionar apoyo a las entidades del Estado colombiano y a las organizaciones de la sociedad civil, especialmente de mujeres y población LGBTI, en el desarrollo e implementación de iniciativas de construcción de paz.

También busca fortalecer las estrategias de prevención de la Violencia de Género (VG) en los territorios. Es importante resaltar que la violencia sexual en el contexto del conflicto armado interno fue un hecho victimizante que ha permeado la sociedad y hoy, en el posconflicto, los feminicidios siguen siendo crímenes frecuentes contra las mujeres y la población LGBTI.

Adicionalmente, esta línea de acción apoya el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición de Colombia (SIVJRNR), así como a las entidades que lo

⁷ Es importante decir que el Gobierno británico creó en 2015 el Fondo para el Conflicto, la Estabilidad y la Seguridad (CSSF), en sustitución del anterior Fondo para la Prevención de Conflictos. Forma parte de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) del Gobierno. Los fondos del CSSF desarrollan una serie de actividades para ayudar a prevenir los conflictos que afectan a las personas vulnerables en los países más pobres del mundo, y hacer frente a las amenazas a la seguridad y los intereses británicos derivadas de la inestabilidad en el extranjero. Esto incluye acciones que el Reino Unido lleva a cabo directamente o a través de terceros para ayudar a prevenir el conflicto y la inestabilidad y apoyar la reconciliación después del conflicto.

integran, es decir, la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), la Comisión de la Verdad (CEV) y la Unidad Especial de Búsqueda de Personas Desaparecidas (UBD). Esto tiene como objetivo apoyar la implementación de cinco (5) puntos clave del Acuerdo de Paz, y mantener a las víctimas en el centro como se acordó en La Habana. Además, apoya las organizaciones de la sociedad civil, en particular a las de mujeres, LGBTI y grupos étnicos, así como a las instituciones nacionales y locales, para garantizar su participación en el Sistema Integral para fortalecer su liderazgo político y local.

- Contribución a la estabilización: En esta línea se viene apoyando a las entidades del Estado colombiano y a las organizaciones de la sociedad civil, en el desarrollo e implementación de estrategias de estabilización comunitaria, desarrollo, conservación del medio ambiente y reconciliación.

Se apunta a contribuir en la implementación de las políticas de estabilización e iniciativas relacionadas como la implementación de los PDET, la protección y conservación del medio ambiente y el Plan de "Paz con Legalidad". Además, en este sentido apoyan a las entidades encargadas del proceso de estabilización.

Asimismo, en el marco del apoyo a los PDETs, esta línea se ha enfatizado en el desarrollo de proyectos para la protección y conservación del medio ambiente como vía para fomentar la productividad de los territorios agrícolas de manera sostenible.

- Fortalecimiento de la seguridad y la justicia: En esta línea el proyecto busca apoyar la implementación de estrategias de seguridad y convivencia pacífica e implementar acciones que faciliten el acceso a la justicia con enfoque diferencial.

El proyecto apoya la implementación de acciones para fortalecer el enfoque de seguridad humana entre la Fuerza Pública y otras autoridades nacionales y locales. Además, de ejecutar acciones para la prevención social de la violencia y el crimen, especialmente en lo que respecta a la protección de líderes sociales y poblaciones ex combatientes.

En el sector justicia, esta línea ha implementado estrategias para el fortalecimiento de acciones preventivas para la desarticulación del crimen organizado, el mejoramiento de las capacidades investigativas de la JEP-, y el mejoramiento de un enfoque garantista en torno a un sistema judicial con perspectiva de género.

La implementación de este proyecto está a cargo del Programa de Fortalecimiento Institucional para la paz (FIP), en articulación con los siguientes socios:

Construcción de una paz sostenible:

- Consejos Municipales y Departamentales de Paz
- Autoridades locales
- Oficina del Alto Comisionado para la Paz
- Organizaciones de la sociedad civil de mujeres y población LGBTI
- Jurisdicción Especial para la Paz
- Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad
- Unidad de Búsqueda de Personas Desaparecidas

Contribución a la estabilización:

- Oficina Presidencial para la Estabilización y Consolidación

- Agencia de Renovación del Territorio (ART)
 - Organizaciones de la sociedad civil de mujeres y población LGBTI
 - Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible - Dirección de Cambio Climático y Gestión de Riesgos y Oficina de Asuntos Internacionales
 - Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM)
- Fortalecimiento de la seguridad y la justicia:
- Policía Nacional
 - Fiscalía general de la Nación
 - Departamento Nacional de Planeación (DNP)

En este sentido, -con el apoyo del Reino Unido- ha ejecutado estas líneas de acción a través de la implementación de 16 subproyectos⁸ dirigidos al fortalecimiento institucional de las entidades creadas para la implementación del Acuerdo de Paz y para la transición a la estabilización.

Como resultado, entidades como la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, la Oficina Presidencial para la Estabilización y Consolidación y la Agencia de Renovación del Territorio (ART) tienen presencia territorial y realizan acciones en los 170 municipios priorizados por el Gobierno Nacional como territorios más afectados por el conflicto armado interno. Así mismo, el Estado colombiano logró acercarse a las comunidades y restablecer los lazos de confianza entre el Estado y las comunidades que han sido fragmentadas por el conflicto, mediante la prestación de servicios a las comunidades con miras al desarrollo territorial. En particular, la Dirección de Género, Víctimas y Asuntos Étnicos del CPEC promovió la implementación de enfoques transversales en la implementación de la Política de Paz con Legalidad, por medio de la cual se está implementando una paz más transformadora que aborde las brechas de desigualdad, inclusión y equidad. Una paz con enfoque de género, étnico y territorial es una paz de mayor calidad, más protectora de los derechos humanos

Adicionalmente, en el contexto del Posconflicto, instituciones como la Policía Nacional (que en algunos escenarios es la única cara del Estado colombiano en diferentes zonas rurales del país) se ha fortalecido con estrategias operativas orientadas al trabajo preventivo con las comunidades lo que ha mejorado sustancialmente la confianza de esta población hacia el Estado.

Por otro lado, es importante mencionar que, durante el primer semestre del año 2022, fueron evaluados ocho de los 16 subproyectos, que finalizaron durante marzo 2022 o en fechas previas. Sin embargo, dada la fecha de finalización de los demás subproyectos (entre julio 2022 y marzo 2023) y, en atención a la política de evaluación de (Instrucción 266/18), a los lineamientos en evaluación⁹ y a los compromisos con el donante, la a través de su Programa FIP requiere la realización de una evaluación final independiente del proyecto en los términos que se presentan en las siguientes secciones.

⁸ Cada uno de estos subproyectos cuenta con sus propias particularidades, beneficiarios, socios, metas, stakeholders y cobertura geográfica, especificados dentro de cada subficha de proyecto, atendiendo al objetivo marco del proyecto PB.0031.

⁹ IOM Monitoring and Evaluation Guidelines (2021) Chapter 5: <https://publications.iom.int/books/iom-monitoring-and-evaluation-guidelines>

IV. ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL MARCO DEL CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

1. Alcance de la evaluación

Periodo de tiempo abarcado por la evaluación: Deberá abarcar la totalidad del ciclo del proyecto, desde la formulación hasta la fase de finalización del proyecto (por subproyecto).

Alcance geográfico: Entidades del Orden Nacional y las entidades territoriales específicas en las que se implementó el proyecto.

Alcance programático: Como se mencionó en el contexto, este proyecto se desarrolló bajo tres líneas de acción las cuales para su implementación se han dividido en subproyectos, de los cuales ocho ya fueron evaluados por la evaluación intermedia realizada, los siguientes serán los incluidos dentro de la presente evaluación:

| Titulo Subproyecto | Línea de acción | Fecha de Inicio | Fecha de Finalización | Cobertura Geográfica |
|--|------------------------------------|-----------------|-----------------------|---------------------------------------|
| Fortalecimiento de las capacidades de gestión de la información de la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP GRAI) | Construcción de una paz sostenible | Marzo 2022 | Marzo 2023 | Cobertura Nacional |
| Apoyo a la estructuración de proyectos ambientales en el marco de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (ART-PDET) (Fase III) | Contribución a la estabilización | Marzo 2022 | Marzo 2023 | Cobertura Nacional (Territorios PDET) |
| - Apoyo al Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM) en su estrategia de conservación ambiental como mecanismos para facilitar el proceso de estabilización en los territorios en el marco de la implementación | Contribución a la estabilización | Marzo 2021 | Marzo 2023 | Bogotá |

| | | | | | |
|--|---|------------|-----------------|---------------------------------------|--|
| del Acuerdo de Paz (Fase I- II) | | | | | |
| Desarrollo del plan de implementación y monitoreo de NDC ¹⁰ de Colombia para el Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible | Contribución a la estabilización | Marzo 2021 | Marzo 2023 | Bogotá | |
| Fortalecimiento de las capacidades del Gobierno colombiano para implementar las garantías de seguridad en el posconflicto - (Fase IV) | Fortalecimiento de la seguridad y la justicia | Marzo 2022 | Septiembre 2023 | Territorios Priorizados ¹¹ | |
| Fortalecimiento de la Jurisdicción Especial para la Paz, para la producción de documentación que le permita avanzar en su labor de investigación y juzgamiento | Construcción de una paz sostenible | Marzo 2022 | Marzo 2023 | Coertura Nacional | |
| Apoyo al | Construcción | Marzo | Agosto | Cober | |

¹⁰ Nationally Determined Contribution (NDC)

¹¹ Excombatientes: Cauca, Valle del Cauca, Nariño, Putumayo, Norte de Santander, Arauca, Cundinamarca, Choco, Tolima, Antioquia, Guaviare, Meta PNIS:

Antioquia: Cáceres, Taraza, Anorí, Briceño, Ituango

Arauca: Arauquita

Bolívar: Cantagallo, San Pablo, Santa Rosa del Sur.

Caquetá: Belén de los Andaquies, Cartagena del Chaira, Curillo, El Doncello, El Paujil, La Montañita, Puerto Rico, San Jose de la Fragua, San Vicente del Caguán.

Cauca: El Tambo, Jambalo, Miranda, Piamonte.

Córdoba: Montelibano, Puerto Libertador, San Jose de Ure, Tierralta.

Guainía: Barrancominas.

Guaviare: Calamar, El Retorno, Miraflores, San Jose del Guaviare.

Meta: Puerto Rico, La Macarena, Mapiripan, Mesetas, Puerto Concordia, Puerto Rico Meta, La Uribe, Vista hermosa.

Nariño: Tumaco.

Norte de Santander: Sardinata, Tibú.

Putumayo: Puerto Asís, San Miguel, Valle del Guamuez, Mocoa, Puerto Caicedo, Puerto Guzman, Puerto Leguizamo, Villagarzón, Orito, Ipiales.

Valle del Cuaca: Bolivar, Dagua, El Dovio.

Vichada: Cumaribo.

| | | | | |
|---|---------------------------|------|------|---------------|
| despliegue de la estrategia territorial y extraterritorial de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (Fase IV) | ión de una paz sostenible | 2022 | 2022 | tura Nacional |
|---|---------------------------|------|------|---------------|

Los anteriores proyectos fueron seleccionados para ser evaluados de acuerdo con dos consideraciones:

- Dado el interés del donante y el gerente de proyecto por revisar la ejecución y los resultados de cada subproyecto, al cual se le asignó un monto específico para este ejercicio. Además, de evaluar fases siguientes de algunos subproyectos a las ya evaluadas.
- Revisar la contribución de los principales resultados y lecciones aprendidas identificados en cada subproyecto al objetivo y resultados de la matriz de marco lógico del proyecto general.

Criterios de Evaluación

Para esta evaluación se acoge las definiciones de los criterios del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (DAC-OECD) en su revisión del 201912.

Siguiendo los principios de utilización de los criterios, la norma de Utilidad y el estándar de análisis de evaluabilidad de UNEG13, y en línea con los objetivos y el alcance de la evaluación, se abordarán los criterios de **pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, coherencia e impacto. El criterio de impacto será revisado en aquellos subproyectos que hayan finalizado con un plazo que permita que sean evaluados los impactos.**

Temas transversales: La evaluación debe considerar una serie de temas transversales a la intervención, de acuerdo con los lineamientos y de Naciones Unidas en la materia: el enfoque de Derechos (Rights-Based Approach to Programming, RBA)¹⁴, Género¹⁵, Edad y Diversidad y Desarrollo Sostenible. Estos temas transversales deben ser integrados en las preguntas de evaluación bajo los criterios priorizados, el diseño y ejecución de la evaluación y la presentación de sus resultados.

¹² Ver [OECD \(2020\) Mejores criterios para una mejor evaluación](#) y [OECD \(2021\) Applying Evaluation Criteria Thoughtfully](#).

¹³ Ver: [UNEG \(2016\) Norms and Standards for Evaluation](#)

¹⁴ Ver [IOM \(2015 Rights-based approach to programming\)](#).

¹⁵ Ver [UNEG \(2014\) Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations](#); [IOM \(2018\) Guidance for Addressing Gender in Evaluations](#); y [UNEG \(2018\) UN-SWAP Evaluation Performance Indicator Technical Note](#). Annex 1.

Finalmente, en línea con su propósito y objetivos se espera que en la evaluación se identifiquen y documenten las lecciones aprendidas y las buenas prácticas y que se presenten recomendaciones prácticas, todas ellas claramente sustentadas en hallazgos y conclusiones soportadas en evidencia triangulada.

Preguntas de Evaluación

Se presenta un listado de las preguntas que se espera sean respondidas en la evaluación con base a los criterios de evaluación definidos en la sección anterior. Esta lista no es definitiva y será revisada en detalle a la luz de las condiciones de disponibilidad y acceso a fuentes de datos, y de acuerdo con el contexto de seguridad, sanitario y las especificidades de la intervención, hasta que se consolide la versión final en el Reporte de Inicio (ver Anexo 1).

El Reporte de Inicio deberá incluir una matriz de evaluación en la que el/la evaluador/a especificará las sub-preguntas bajo cada pregunta, los indicadores de medición, las fuentes de verificación y métodos de recolección y análisis de datos.

Las preguntas aquí establecidas deberán ser respondidas de acuerdo con el aporte que hace cada subproyecto al objetivo general del convenio marco establecido con la Embajada del Reino Unido:

| Criterio | Preguntas principales |
|--------------------|---|
| Pertinencia | <ol style="list-style-type: none">1. ¿Es posible considerar que cada una de las intervenciones implementadas han respondido a las necesidades, las políticas y las prioridades de los beneficiarios, de los socios/instituciones y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias?2. ¿En qué medida los resultados esperados del proyecto responden a su contexto de diseño e implementación?3. ¿En qué medida la Teoría del Cambio (TdC), puede ser valida y estar en concordancia con los resultados del proyecto? |
| Coherencia | <ol style="list-style-type: none">4. ¿En qué medida está el proyecto alineado con las estrategias y prioridades? |
| Eficacia | <ol style="list-style-type: none">5. ¿Se cumplieron las metas definidas para el proyecto? ¿qué factores permiten explicar ese nivel de cumplimiento? ¿se reflejan esos niveles de cumplimiento en los niveles de satisfacción de las entidades territoriales priorizadas con las contribuciones de la intervención?6. ¿En qué medida fueron fortalecidas las Entidades del Estado para el desarrollo e implementación de estrategias de estabilización comunitaria, conservación del medio ambiente, reconciliación, seguridad y convivencia ciudadana? |

| | |
|---|--|
| Eficiencia | <p>7. ¿En qué medida las intervenciones pudieron adaptarse a las condiciones cambiantes externas para producir los efectos previstos en la matriz de resultados?</p> <p>8. ¿En qué medida las actividades del proyecto se implementaron de forma coordinada con las entidades territoriales involucradas?</p> <p>9. ¿En qué medida los recursos (fondos, conocimientos y tiempo) favorecieron el logro de los resultados?</p> <p>10. ¿En qué medida las actividades y los productos se llevaron a cabo conforme al cronograma previsto? ¿Qué factores permitieron o desfavorecieron el cumplimiento y/o realización de estas?</p> <p>11. ¿Puede decirse que la intervención fue eficiente a nivel operativo?</p> |
| Impacto | <p>12. ¿En qué medida a través de la implementación de las acciones el proyecto se ha contribuido con la construcción de la paz, la estabilización y la convivencia pacífica en los territorios priorizados?</p> <p>13. A partir de las contribuciones hechas por el proyecto ¿Qué cambios (positivos, negativos, esperados, no esperados) reportan las entidades nacionales y/o territoriales y/o las organizaciones sociales o la comunidad beneficiaria sobre la construcción de paz, la estabilización, la reconciliación, la prevención de la violencia social y la promoción de la convivencia pacífica?</p> <p>14. ¿Es posible afirmar que los resultados generados fueron contribuidos por parte de las actividades del proyecto, de factores externos o de ambos?</p> |
| Sostenibilidad | <p>15. ¿En qué medida las intervenciones integraron los cambios o estrategias para que puedan mantenerse cuando acaben cada una de estas? ¿El proyecto identificó claramente las condiciones necesarias y suficientes para que los efectos se prolonguen más allá del cierre de las actividades?</p> <p>16. ¿Puede decirse que las entidades fortalecidas (desde el punto de vista técnico, financiero y de gestión) podrán seguir aprovechando los efectos generados por las intervenciones?</p> <p>17. ¿Los socios del proyecto, tienen el interés y la capacidad técnica para continuar con acciones que favorezcan la construcción de paz, la estabilización de los territorios, conservación del medio ambiente, la reconciliación y la prevención de la violencia a nivel territorial?</p> |
| Enfoques transversales de género y RBA | <p>18. ¿Atiende el proyecto los lineamientos de sobre igualdad de Género?</p> <p>19. ¿El proyecto identifica las brechas prácticas y estratégicas de género presentes en el contexto y relacionadas con el problema o necesidad?</p> <p>20. ¿El proyecto obtuvo resultados verificables en la reducción de las brechas prácticas y estratégicas de género presentes en el contexto y relacionadas con el problema o necesidad?</p> |

Metodología y métodos de evaluación.

Esta evaluación de resultados tendrá un diseño no-experimental y un enfoque basado en el uso (Utilization Focused Evaluation, UFE) y en la Teoría del Cambio del proyecto (Theory Driven Evaluation). Se espera que el/la evaluador/a proponga un enfoque y métodos de

recolección y análisis de datos que permitan dar respuestas creíbles, válidas y fiables a las preguntas de evaluación, formular recomendaciones prácticas y de identificar lecciones y posibles buenas prácticas del proceso de formulación, implementación y monitoreo del proyecto. Los parámetros básicos para la formulación de la propuesta metodológica son los siguientes:

- Triangulación de datos para asegurar la credibilidad y validez de los hallazgos. Las conclusiones y recomendaciones son validadas en puntos clave del proceso de evaluación con las partes interesadas, sin que ello comprometa la independencia del equipo evaluador.
- La recolección de datos apunta a conocer las perspectivas del espectro más amplio posible de partes interesadas, especialmente las más vulnerables. Además, la recolección de datos primarios y su posterior análisis incluye desagregación por sexo y otras características demográficas relevantes.
- Definición debidamente sustentada de las estrategias de muestreo que serán implementadas para favorecer la validez de los hallazgos y la minimización de los sesgos, tanto si se trata de muestreo probabilístico como no probabilístico.
- Selección de un diseño no experimental adecuado para responder a las preguntas de evaluación centradas en los cambios a nivel de efecto y de objetivo, sus causas y la determinación de la contribución del proyecto a los mismos¹⁶.
- Mecanismos para dar cuenta de los niveles de validez interna y externa de los hallazgos, y presentación explícita de las relaciones entre evidencia, hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- Selección de una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos de recolección y análisis de datos que sean compatible con el tiempo y recursos disponibles para la evaluación y las medidas de prevención y cuidado frente al COVID-19.

El(la) evaluador(a) llevará a cabo la evaluación con el apoyo del equipo del proyecto. El equipo ayudará al evaluador(a) a proporcionar información específica del proyecto, marcos institucionales y de Naciones Unidas, documentos pertinentes e información sobre las medidas de seguimiento que ilustren los progresos y logros del proyecto. El equipo del proyecto también apoyará los arreglos logísticos, incluyendo la ayuda en la organización de reuniones con actores del proyecto, según se requiera y se considere necesario.

Para efectos de orientar la elaboración de la propuesta técnica, se presenta a continuación un inventario general de la documentación disponible:

Información documental disponible

| Categoría | de | Ítems disponibles |
|--|----|--|
| Documentación de formulación | | Propuesta del Proyecto (Project Proposal) PB.0031 Ficha de cada subproyecto |
| Documentación de implementación | | Productos generados por cada subproyecto |

¹⁶ Para una perspectiva de los enfoques y técnicas usualmente empleados en cooperación Ver [UNEG \(2020\) Compendium of Evaluation Methods Reviewed, Volume 1](#); [IEO \(2020\) Evaluation of International Development Interventions. An Overview of Approaches and Methods](#); y [CECAN \(2020\) Choosing Appropriate Evaluation Methods. A Tool for Assessment & Selection \(version 2\)](#).

| | |
|-----------------------------------|--|
| Documentación de monitoreo | Informes narrativos trimestrales Informe de Evaluación intermedia |
|-----------------------------------|--|

Ética, normas y estándares de evaluación.

La evaluación debe seguir las normas y estándares de evaluación del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas¹⁷ (UNEG, por sus siglas en inglés) y atender los Principios de Protección de Datos de las Naciones Unidas¹⁸. Lineamientos complementarios están contenidos en el Manual de protección de datos ¹⁹. La obtención de consentimiento informado por parte de las fuentes de datos es una condición sine qua non para su recolección y uso.

El evaluador debe seguir además las Directrices Éticas para la Evaluación²⁰ y acogerse al Código de Conducta para la Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas²¹, especialmente al interactuar con personas beneficiarias de la intervención.

Se reitera que, tanto en su diseño, como en su ejecución y la difusión de sus resultados, la evaluación deberá integrar de manera clara los enfoques de Derechos y de Género de acuerdo con las guías del UNEG y la 22. Se espera que la metodología, métodos y herramientas, y las técnicas de análisis de datos sean sensibles al género. Adicionalmente, los hallazgos, conclusiones y recomendaciones deben reflejar un análisis de género.

La persona natural contratada deberá realizar las siguientes actividades durante su contrato:

1. Realizar una reunión exploratoria para acordar y precisar el alcance de la evaluación.
2. Revisión de la teoría de cambio del proyecto
3. Diseñar el grupo de instrumentos de recolección de información, las herramientas de análisis correspondientes y los modelos analíticos para la realización de la evaluación.
4. Diseñar el operativo a desplegar para la realización de la evaluación.
5. Socialización de metodología al gerente de proyecto y/o su delegado.
6. Presentar el plan de trabajo/ informe de inicio de acuerdo con lo establecido en el Manual de proyectos , incluyendo los instrumentos de recolección de datos.
7. Presentar el Informe preliminar de resultados a la conclusión del trabajo de campo.
8. Diseñar un informe final de evaluación que contenga hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
9. Realizar al documento los ajustes respectivos solicitados.
10. Entregar en versión PDF y Word un documento final, con resumen ejecutivo y los respectivos anexos.

V. ENTREGABLES /PRODUCTOS, FECHAS DE ENTREGA Y ESPECIFICACIONES DE LOS ENTREGABLES

¹⁷ [UNEG \(2016\) Norms and Standards for Evaluation](#)

¹⁸ [HLCM \(2018\) UN Principles on Personal Data Protection Privacy](#)

¹⁹ [IOM \(2015\) IOM Data Protection Manual](#)

²⁰ [UNEG \(2020\) Ethical Guidelines for Evaluation](#)

²¹ [UNEG \(2008 Code of Conduct for Evaluation in the UN system](#)

²² Ver [UNEG \(2018\) UN-SWAP Evaluation Performance Indicator Technical Note](#). Annex 1.

Los siguientes son los productos y entregables esperados a partir del proceso de evaluación y las actividades propuestas. Todos ellos deben ser editados en un nivel adecuado para su publicación. Debajo se detalla el idioma solicitado para la elaboración de cada producto.

1. PRODUCTO 1

- **Informe de inicio** (inception report) de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No.1. Constituye la propuesta detallada del (de la) evaluador(a) e incluye el análisis de evaluabilidad, la reconstrucción de la Teoría de Cambio del proyecto, la matriz de evaluación y los instrumentos de recolección de datos. Su aprobación por parte de la gerencia de la evaluación es requisito para avanzar a la etapa de recolección de datos y su calidad sea valorada según los criterios incluidos en el Anexo No.2. Idioma: español.
- **Una sesión presencial/ virtual de presentación y discusión de los hallazgos preliminares**, una vez concluida la etapa de recolección de datos y antes de iniciar la preparación del informe de evaluación. Idioma: español. **31 de diciembre de 2022**

2. PRODUCTO 2

- **Borrador del informe de evaluación** de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No. 3, en donde se presenten los hallazgos y conclusiones frente a las preguntas de evaluación, derivadas de la evidencia encontrada, así como las recomendaciones²³ derivables de las conclusiones. Su calidad será valorada según los criterios incluidos en el Anexo No. 4, y se espera que su extensión máxima sea de 25 páginas excluyendo anexos, portada, índice y listas (acrónimos, tablas, figuras, etc.). Idioma: español.
- **Taller de validación de recomendaciones** con la participación de los principales usuarios de los resultados de la evaluación y destinatarios de las recomendaciones, con el propósito de reforzar su calidad en términos de relevancia y viabilidad. **31 de enero de 2023**

3. PRODUCTO 3

- **Versión final del informe de evaluación** una vez consideradas las observaciones presentadas a la versión borrador por la gerencia de la evaluación. Idioma: español.
- **Hoja informativa sobre la evaluación**, elaborada de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No. 5 y diligenciado según la guía del Anexo No. 6. No suple el resumen ejecutivo que hace parte del informe de evaluación. Idioma: español e inglés. **28 de febrero de 2023**

4. PRODUCTO 4

- **Sesión de presentación de los resultados** de la evaluación ante las personas interesadas que serán definidos por la gerencia de la evaluación y acompañada en lo posible por una presentación/infografía que sirva para actividades posteriores de difusión. Idioma: español.
- **Diligenciamiento de la sección de recomendaciones** de la matriz de repuesta gerencial del Anexo No. 7, incluyendo a quién va dirigida y su nivel de prioridad, con

²³ [Ver UNEG \(2018\) Improved Quality of Evaluation Recommendations Checklist](#)

base en las recomendaciones de la versión final del reporte. Idioma solicitado: español. **31 de marzo de 2023**

2. Especificaciones y roles

Como gestor/a de la evaluación, el/la Gerente de Seguridad y convivencia ciudadana del Programa FIP o su designado/a:

- Recopilará la información del proyecto requerida para la evaluación y la pondrá a disposición del/la evaluador/a, en coordinación con los demás miembros del equipo del proyecto.
- Coordinará la distribución de los productos de evaluación entre los/as miembros del Grupo de Referencia para la Evaluación (GRE), que se establecerá recopilará los comentarios y los transferirá a él/la evaluador/a, según los plazos acordados.
- Presentará el/la evaluador/a ante las personas de las que se espera obtener una entrevista, tanto aquellas que hacer parte como las de otras partes interesadas del proyecto.
- Convocará al GRE a las reuniones de presentación de hallazgos preliminares y a la presentación de resultados, según el cronograma que se acuerde.
- Formalizará la aprobación/improbación de los productos de evaluación con base en estos términos de referencia, los estándares de calidad y los insumos del GRE.
- Coordinará el diligenciamiento de la matriz de respuesta gerencial en coordinación con el equipo de la Misión, contando con todas las áreas involucradas.

Se establece un Grupo de Referencia para la Evaluación con el propósito de favorecer la apropiación y uso de los resultados, el cual:

- Estará conformado por el/la gerente del proyecto, la especialista en M&E del programa FIP, el coordinador del programa FIP, el especialista en evaluación y gestión del conocimiento de la Unidad de Planeación, Seguimiento y Comunicaciones (PSC) de la Misión y la supervisora del proyecto por parte de la Embajada del Reino Unido o su representante (si estuviese disponible).
- Revisará el reporte de inicio y el reporte final y proveerá comentarios por escrito a través de la gestora de la evaluación.
- Participará en la presentación de hallazgos preliminares, validación de recomendaciones y presentación final de los resultados por parte del equipo evaluador.
- Proveerá información y orientaciones durante la fase de inicio útil para la definición del diseño final de la evaluación, la identificación de fuentes de datos clave

Como parte de las actividades de aseguramiento de la calidad de la evaluación, se considerarán como mínimo:

- Se realizará una reunión al comienzo del proceso de evaluación para favorecer que el/la gerente de evaluación, el equipo de evaluación y otras partes interesadas converjan en un entendimiento común de los términos de referencia y del proceso y de sus roles y responsabilidades.

- Una vez finalizada la etapa de recolección de datos, el evaluador (a) hará una presentación de los hallazgos preliminares para identificar conjuntamente posibles omisiones, malinterpretaciones y déficits de información y tomar medidas para resolverlos antes de que inicie la redacción del informe final.
- El evaluador (a) implementará mecanismos que le permitan documentar el nivel de triangulación de los datos para soportar cada hallazgo presentado y hará explícitos en su informe los niveles de evidencia disponible en cada caso.
- El evaluador (a) incluirá en el informe de inicio una descripción precisa de los métodos de recolección y análisis de datos y su nivel de validez y fiabilidad, especialmente en relación con los datos cualitativos.
- En la valoración de los productos de la evaluación se aplicarán las listas de verificación del UNEG incluidas en la sección de anexos y se contará con la asesoría técnica del Oficial Regional de M&E.

Plan de trabajo y cronograma

Se espera que la evaluación comprendida entre el 14 de diciembre de 2022 y el 31 de marzo de 2023, siendo esta la fecha última para entrega del informe final, incluyendo los ajustes previamente solicitados. A continuación, se incluye un cronograma indicativo. El plan de trabajo y el cronograma se definirán en detalle como parte de la parte de inicio y será parte de informe correspondiente en concordancia con el diseño definitivo de la evaluación.

| Actividad | Duración (días) | Responsable | Localización/ modalidad | Meses | | | |
|--|-----------------|---------------|-------------------------|-------|---|---|---|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Inicio y preparación | | | | | | | |
| Reunión de inicio | 1 | FIP/Evaluador | Bogotá | X | | | |
| Entrega de documentación | 1 | FIP | Bogotá | X | | | |
| Entrevistas preliminares | | Evaluador | | X | | | |
| Preparación de informe de inicio | 15 | Evaluador | Bogotá | X | | | |
| Revisión y aprobación de informe de inicio | 3 | FIP | Bogotá | X | | | |
| Recolección de datos | | | | | | | |
| Revisión documental | | Evaluador | | X | | | |

| | | | | | | | |
|--|-----|---------------|--------|--|---|---|---|
| Entrevistas/en cuestas virtuales | 20 | Evaluado r | | | X | | |
| Recolección en terreno/prese ncial | 20 | Evaluado r | | | X | X | |
| Reunión de hallazgos preliminares | | Evaluado r | | | | X | |
| Análisis de datos y reporte | | | | | | | |
| Elaboración borrador de informe final | 15 | Evaluado r | Bogotá | | | | X |
| Revisión de borrador de informe final | 3 | FIP | | | | | X |
| Taller de validación de recomendacio nes | | Evaluado r | | | | | X |
| Elaboración de informe final | | Evaluado r | | | | | X |
| Revisión de informe final | 5 | FIP | Bogotá | | | | X |
| Presentación y uso de resultados | | | | | | | |
| Elaboración de <i>evaluation brief</i> | | Evaluado r | | | | | X |
| Presentación final de resultados | | Evaluado r | | | | | X |
| Diligenciamien to matriz de respuesta gerencial | 1 | FIP | Bogotá | | | | X |
| Seguimiento a respuesta gerencial | N/A | FIP | Bogotá | | | | |

1. **Entrega de informe de inicio** junto con los instrumentos de recolección de información y/o herramientas metodológicas aprobadas.
2. **Sesión de Presentación y discusión de los hallazgos** preliminares y entrega de borrador

de informe final de acuerdo con las especificaciones establecidas por y en función del alcance y criterios acordados para la evaluación.

3. **Entrega Borrador de informe final** de acuerdo con las revisiones y especificaciones establecidas por la que dé cuenta del proceso de evaluación y sus resultados en función de las preguntas de evaluación del Proyecto.
4. **Entrega de informe final** con ajustes y comentarios resueltos (Una vez haya sido revisado por las áreas respectivas) y la elaboración y entrega de hoja informativa de la evaluación (elaborada de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No. 5 y diligenciado según la guía del Anexo No. 6) y matriz de repuesta gerencial del Anexo No. 6, incluyendo a quién va dirigida y su nivel de prioridad.

VI. PERFIL

Educación

Profesional con título de postgrados en ciencias políticas, trabajo social, sociología, abogacía, psicología, antropología, profesional en gobierno y relaciones internacionales, administración pública o áreas relacionadas.

Experiencia

- Por lo menos diez años de experiencia en evaluación de proyectos y cinco (5) años de experiencia profesional en evaluación de proyectos, programas o políticas públicas en construcción de paz y estabilización en Colombia.
- Experiencia en la realización de evaluaciones y estudios sensibles a las cuestiones de género, alineados al enfoque de derechos y a los objetivos de desarrollo sostenible.
- Experiencia comprobable en diseño e implementación de herramientas cualitativas y cuantitativas de recolección de datos y en el análisis de datos, incluyendo análisis estadístico, temático y/o de contenido.
- Experiencia demostrada en elaboración de informes de evaluación, preferentemente para agencias de las Naciones Unidas y organizaciones internacionales.
- Conocimiento experto y experiencia en la aplicación de los criterios de evaluación definidos por DAC-OECD.

Competencias

COMPETENCIAS TÉCNICAS

- Conocimiento avanzado y comprobable de métodos cualitativos de evaluación, dominio de métodos mixtos y conocimientos de métodos cuantitativos.
- Dominio de enfoques de evaluación basados en teoría, incluyendo Teoría del Cambio y de diseños no-experimentales de causalidad y contribución.
- Sensibilidad y experiencia en enfoque de género, étnico y juventud.
- Capacidad de coordinar escenarios interinstitucionales para identificar sinergias, retos, dificultades y acciones estratégicas en la implementación del proyecto.
- Habilidad para preparar documentos técnicos e informes claros y concisos.
- Manejo de herramientas de Outlook.

Valores

- Inclusión y respeto por la diversidad: Respetar y promover las diferencias individuales y culturales. Fomentar la diversidad y la inclusión en la medida de lo posible.
- Integridad y transparencia: Respetar estrictas normas éticas y actuar de manera coherente con los principios, reglas y normas de conducta institucionales.
- Profesionalidad: Demostrar capacidad para trabajar de manera serena, competente y comprometida, y afrontar con buen juicio los retos diarios.

Competencias esenciales - indicadores de comportamiento nivel 1

- Trabajo en equipo: Desarrollar y promover la colaboración efectiva en todas las instancias para lograr objetivos compartidos y optimizar los resultados.
- Logro de resultados: Producir y lograr resultados de calidad de manera oportuna y orientada a la prestación de servicios. Encaminar sus esfuerzos a la acción y estar comprometido con el logro de resultados.
- Gestión e intercambio de conocimientos: Buscar continuamente oportunidades para aprender, compartir conocimientos e innovar.
- Rendición de cuentas: Hacer suya la consecución de las prioridades de la Organización y asumir la responsabilidad de las acciones propias y del trabajo delegado.
- Comunicación: Alentar y facilitar una comunicación clara y abierta. Explicar asuntos complejos, velando por informar, inspirar y motivar.

VI. OBSERVACIONES (INCLUSIÓN DE PÓLIZAS, ETC.) – OPCIONAL

El valor se pagará una vez los referentes técnicos certifiquen el cumplimiento del plan de trabajo por parte de/la contratista aprobada y una vez la reciba la cuenta de cobro y los recibos de pago de los aportes a EPS, AFP Y ARP, teniendo en cuenta la naturaleza de las cotizaciones como contratista independiente, los cuales se anexarán a la planilla de pagos debidamente autorizada por el beneficiario.

7.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN.

Tabla 4: Matriz de evaluación

| criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|-------------|---|---|---|--|---|
| Pertinencia | 1. ¿Es posible considerar que cada una de las intervenciones implementadas han respondido a las necesidades, las políticas y las prioridades de los beneficiarios, de los socios/instituciones y del país, así como a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias? | 1.1. ¿Cuáles son las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y socios nacionales e internacionales del proyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Funcionarios y contratistas asociados a las líneas de trabajo fortalecidas de seis entidades estatales beneficiarias: JEP, ART, IDEAM, MADS, CPEC, CV. 2. Aliados internacionales (OIM): Embajada del Reino Unido. 3. Páginas de internet de socios | 1. Entrevistas semiestructuradas 2. Análisis documental 3. Grupos focales |
| | | 1.2. ¿En qué medida la formulación del proyecto ha respondido a las necesidades, políticas y prioridades de los beneficiarios y socios nacionales e internacionales del proyecto? | Porcentaje de proyectos que han incluido diagnósticos orientados a caracterizar necesidades, políticas y prioridades de beneficiarios y socios (global) | 1. Fichas de los proyectos 2. Datos subpregunta 1.1. | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 1.3. ¿En qué medida los resultados del proyecto han respondido a las necesidades de los beneficiarios y socios del proyecto? | Porcentaje de socios que manifiestan estar satisfechos con los resultados obtenidos por el proyecto | 1. Datos subpregunta 1.1. 2. Datos subpregunta 5.1. 3. Entidades estatales beneficiarias: JEP, ART, IDEAM, MADS, CPEC, CV. | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|----------|---|--|---|--|--|
| | | | | | 3. Mediciones cuantitativas de indicadores de subproyectos |
| | 2. ¿En qué medida los resultados esperados del proyecto responden a su contexto de diseño e implementación? | 2.1. ¿En qué medida los resultados del proyecto responden a las necesidades y problemáticas plasmadas en los diagnósticos? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Diagnósticos elaborados en la etapa de formulación de los proyectos 2. Datos subpreguntas 5.1. | 1. Análisis documental |
| | | 2.2. ¿En qué medida los proyectos abordaron nuevas necesidades identificadas en la fase de implementación de los proyectos? | Porcentaje de proyectos que identificaron y abordaron nuevas necesidades identificadas en la fase de implementación del proyecto | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos subproyectos (Contratistas de OIM) | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | 3. ¿En qué medida la Teoría del Cambio (TdC), puede ser válida y estar en concordancia con los resultados del proyecto? | 3.1. ¿Cuáles resultados ha brindado el proyecto en términos de fortalecimiento de capacidades institucionales de entidades del Estado? | 1. Número de equipos de apoyo para la gestión de información del caso 2 y la Secretaría Ejecutiva (P) 2. Número de proyectos PDET estructurados (P) 3. Número de personas reclutadas para el equipo técnico de CPEC (P) 4. Número de estrategias | 1. Entidades estatales 2. Reportes de seguimiento de subproyectos | 1. Entrevistas semiestructuradas 2. Análisis documental |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|-------------------|---|---|---|--|--|
| | | | puestas en marcha por la Comisión de la Verdad para finalizar y diseminar su reporte y su plataforma digital para asegurar la sostenibilidad de su legado (P) | | |
| | | 3.2. ¿Cuáles resultados ha brindado el proyecto en términos de fortalecimiento de actores de la sociedad civil? | 1. Porcentaje de organizaciones de la sociedad civil beneficiadas con los productos del subproyecto | 1. Organizaciones de la sociedad civil 2. Beneficiarios | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| Coherencia | 4. ¿En qué medida está el proyecto alineado con las estrategias y prioridades de la OIM? | 4.1. ¿Cuáles son las estrategias y prioridades de la OIM en Colombia? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Documentación programática OIM 2. Documentación programática ONU | 1. Análisis documental |
| | | 4.2. ¿Cuáles lineamientos de la OIM están relacionados con los productos y resultados del proyecto? | Porcentaje de productos de subproyectos relacionados con lineamientos de OIM | 1. Datos pregunta 4.1. 2. Documentos programáticos de subproyectos | 1. Análisis documental |
| Eficacia | 5.1. ¿Se cumplieron las metas definidas para el proyecto? | 5.1.1. ¿Cuáles son los indicadores y metas del proyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Documentación programática de subproyectos | 1. Análisis documental |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|----------|--|---|--|---|---|
| | | 5.1.2. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas del proyecto? | Porcentaje de cumplimiento de metas de subproyecto | <ol style="list-style-type: none"> 1. Reportes de seguimiento de subproyectos 2. Reportes de seguimiento de proyecto macro PB.0031 3. Entidades estatales 4. Beneficiarios 5. Organizaciones sociedad civil 6. Equipos técnicos OIM | <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas 3. Grupos focales |
| | 5.2. ¿Qué factores permiten explicar este nivel de cumplimiento? | 5.2.1. ¿Cuáles son los factores que explican la obtención de los resultados asociados al cumplimiento de metas del proyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | <ol style="list-style-type: none"> 1. Entidades Estatales 2. Beneficiarios 3. Organizaciones sociedad civil 4. Reportes de seguimiento subproyectos 5. Datos subpregunta 5.1. 6. Equipos técnicos OIM | <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas 3. Grupos focales |
| | | 5.2.2. ¿Cuáles son los factores que explican la no obtención de los resultados asociados al cumplimiento de las metas del proyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | <ol style="list-style-type: none"> 1. Equipos técnicos OIM 2. Entidades estatales 3. Beneficiarios | <ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | 5.3. ¿Se reflejan esos niveles de cumplimiento en los niveles de satisfacción de las entidades territoriales | 5.3.1. ¿En qué medida los productos entregados en el marco del proyecto cumplieron las expectativas de las | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | <ol style="list-style-type: none"> 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM | <ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevistas semiestructuradas |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|----------|---|---|---|---|----------------------------------|
| | priorizadas con las contribuciones de la intervención? | entidades territoriales? | | | |
| | | 5.3.2. ¿En qué medida las entidades territoriales han utilizado los productos entregados en el marco del proyecto? | Porcentaje de entidades territoriales que utilizan los productos elaborados en el marco del subproyecto | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 5.3.3. ¿En qué medida la utilización de los productos entregados en el marco del proyecto han ayudado a las entidades a alcanzar sus propios objetivos? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | 6. ¿En qué medida fueron fortalecidas las Entidades del Estado para el desarrollo e implementación de estrategias de estabilización comunitaria, conservación del medio ambiente, reconciliación, seguridad y convivencia ciudadana? | 6.1. ¿En qué medida fueron fortalecidas las entidades del Estado para el desarrollo e implementación de estrategias de estabilización comunitaria? | Número de estrategias de estabilización comunitarias apoyadas en el marco del subproyecto | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 6.2. ¿En qué medida fueron fortalecidas las entidades del Estado para el desarrollo e implementación de estrategias de conservación del medio ambiente? | Número de estrategias de conservación del medio ambiente apoyadas en el marco del subproyecto | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 6.3. ¿En qué medida fueron | Número de estrategias de | 1. Entidades estatales | 1. Entrevistas |

| criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|------------|---|---|---|---|----------------------------------|
| | | fortalecidas las entidades del Estado para el desarrollo e implementación de estrategias de reconciliación? | reconciliación apoyadas en el marco del subproyecto | 2. Equipos técnicos OIM | semiestructuradas |
| | | 6.4. ¿En qué medida fueron fortalecidas las entidades del Estado para el desarrollo e implementación de estrategias de seguridad y convivencia ciudadana? | Número de estrategias de seguridad y convivencia apoyadas en el marco del subproyecto | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| Eficiencia | 7. ¿En qué medida las intervenciones pudieron adaptarse a las condiciones cambiantes externas para producir los efectos previstos en la matriz de resultados? | 7.1. ¿Cuáles fueron las condiciones cambiantes externas que produjeron efectos imprevistos en la implementación y resultados del subproyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM 3. Beneficiarios 4. Organizaciones sociedad civil | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 7.2. ¿Cuáles fueron las acciones tomadas por parte del equipo del proyecto para mitigar efectos de condiciones cambiantes externas para asegurar la obtención de los resultados del proyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | 8. ¿En qué medida las actividades del proyecto se implementaron de forma | 8.1. ¿Cuáles fueron los actores y socios que se debieron coordinar en la implementación | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Funcionarios y contratistas asociados a las líneas de trabajo | 1. Entrevistas semiestructuradas |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|-----------------|---|--|--|---|--|
| | coordinada con las entidades territoriales involucradas? | del proyecto? | | fortalecidas de seis entidades estatales beneficiarias: JEP, ART, IDEAM, MADS, CPEC, CV 2. Equipos técnicos OIM 3. Fichas de subproyectos | 2. Análisis documental |
| | | 8.2. ¿En qué medida existió una adecuada coordinación de los actores y socios para la implementación del proyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | 9. ¿En qué medida los recursos (fondos, conocimientos y tiempo) favorecieron el logro de los resultados? | 9.1. ¿En qué medida fueron adecuadamente administrados los recursos del proyecto? | 1. Porcentaje de presupuesto ejecutado en la vigencia 2. Porcentaje de contratistas seleccionados mediante proceso de selección riguroso 3. Porcentaje de bienes y servicios adquiridos que contaron con estudio de mercado previo | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM 3. Reportes de seguimiento subproyectos | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 9.2. ¿En qué medida fueron adecuadamente administrados los recursos técnicos para la implementación del proyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM 3. Reportes de seguimiento subproyectos | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |
| | | | | | |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|-----------------|---|---|--|--|---|
| | 10. ¿En qué medida las actividades y los productos se llevaron a cabo conforme el cronograma previsto? | 10. 1. ¿En qué medida las actividades del proyecto cumplieron con el cronograma previsto? | Porcentaje de actividades implementadas dentro del tiempo establecido en el cronograma | 1. Reportes de seguimiento subproyectos | 1. Análisis documental |
| | | 10. 2. ¿En qué medida los productos fueron elaborados en las fechas previstas? | Porcentaje de productos elaborados dentro del tiempo establecido en el cronograma | 1. Reportes de seguimiento subproyectos | 1. Análisis documental |
| | | 10.3. ¿Qué factores permitieron o desfavorecieron el cumplimiento y/o realización de las actividades en el cronograma establecido? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Equipos técnicos OIM | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | 11. ¿Puede decirse que la intervención fue eficiente a nivel operativo? | 11.1. ¿Puede decirse que la intervención fue eficiente a nivel operativo? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Datos subpreguntas 9.1.; 9.2.; 10.1; 10.2.; 10.3. | 1. Análisis documental |
| Impacto | 12. ¿En qué medida a través de la implementación de las acciones el proyecto ha contribuido con la construcción de la paz, la estabilización y la convivencia pacífica en los territorios priorizados? | 13. A partir de las contribuciones hechas por el proyecto ¿Qué cambios (positivos, negativos, esperados, no esperados) reportan las entidades nacionales y/o territoriales y/o las organizaciones sociales o la comunidad beneficiaria sobre la construcción de paz, la | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Organizaciones sociedad civil 3. Beneficiarios | 1. Entrevistas semiestructuradas 2. Grupos focales |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|-----------------------|---|--|--|--|--|
| | | estabilización, la reconciliación, la prevención de la violencia social y la promoción de la convivencia pacífica? | | | |
| | | 12.1. ¿En qué medida el proyecto contribuyó a la construcción de paz en los territorios en los que tuvo cobertura? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Organizaciones sociedad civil 3. Beneficiarios | 1. entrevistas semiestructuradas |
| | | 12.2. ¿En qué medida el proyecto contribuyó a la estabilización y convivencia pacífica en los territorios en los que tuvo cobertura? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Organizaciones sociedad civil 3. Beneficiarios | 1. entrevistas semiestructuradas |
| | | 14. ¿Es posible afirmar que los resultados generados fueron contribuidos por parte de las actividades del proyecto, de factores externos o de ambos? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Organizaciones sociedad civil 3. Beneficiarios | 1. entrevistas semiestructuradas |
| Sostenibilidad | 15.1. ¿En qué medida las intervenciones integraron los cambios o estrategias para que puedan mantenerse cuando acaben cada una de estas? | 15.2. ¿El proyecto identificó claramente las condiciones necesarias y suficientes para que los efectos se prolonguen más allá del cierre de las actividades? | Número de subproyectos que identificaron las condiciones necesarias y suficientes para prolongar los efectos luego del cierre de actividades | 1. Documentación programática subproyectos 2. Equipos técnicos OIM | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|----------|---|---|---|---|--|
| | | 15.1.1. ¿En qué medida los documentos de formulación de los proyectos integraron estrategias de sostenibilidad posteriores a su implementación? | Número de documentos de subproyectos que integran estrategias de sostenibilidad | 1. Documentación programática subproyectos 2. Equipos técnicos OIM | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 15.1.2. ¿En qué medida los equipos técnicos de los proyectos implementaron las estrategias de sostenibilidad formuladas? | Número de estrategias de sostenibilidad formuladas e implementadas | 1. Equipos técnicos OIM | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 16. ¿Puede decirse que las entidades fortalecidas (desde el punto de vista técnico, financiero y de gestión) podrán seguir aprovechando los efectos generados por las intervenciones? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| | 17. ¿Los socios del proyecto, tienen el interés y la capacidad técnica para continuar con acciones que favorezcan la construcción de paz, la estabilización de los territorios, conservación | 17.1. ¿Cuáles entidades socias del proyecto cuentan con capacidad institucional suficiente para continuar utilizando los productos elaborados en el marco del proyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Entidades estatales 2. Organizaciones sociedad civil | 1. Entrevistas semiestructuradas |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|---|--|---|---|---|--|
| | del medio ambiente, la reconciliación y la prevención de la violencia a nivel territorial? | 17.2. ¿Cuáles recursos de las entidades socias del proyecto van a ser orientados a la utilización de los productos elaborados en el marco del proyecto? | Millones de pesos apropiados en planes indicativos/planes anuales de adquisiciones para la implementación y/o uso de los productos elaborados en el subproyecto | 1. Entidades estatales | 1. Entrevistas semiestructuradas |
| Enfoques transversales de género y RBA | 18. ¿Atiende el proyecto los lineamientos sobre igualdad de género? | 18.1. ¿Cuáles son los lineamientos sobre igualdad de género de la OIM? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Lineamientos OIM sobre igualdad de género | 1. Análisis documental |
| | | 18.2. ¿En qué medida el proyecto ha integrado los lineamientos sobre igualdad de género en su formulación? | Porcentaje de subproyectos que han incluido lineamientos sobre igualdad de género en su formulación | 1. Datos subpregunta 18.1 2. Documentos programáticos subproyectos | 1. Análisis documental |
| | 19. ¿El proyecto identifica las brechas prácticas y estratégicas de género presentes en el contexto y relacionadas con el problema o necesidad? | 19.1. ¿El proyecto cuenta con un análisis de brechas prácticas y estratégicas de género? | Porcentaje de subproyectos que cuentan con análisis de brechas prácticas y estratégicas de género | 1. Documentos programáticos subproyectos 2. Equipos técnicos OIM | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 19.2. ¿En qué medida el análisis de brechas prácticas y estratégicas se relaciona con el contexto y problemática del proyecto? | Pregunta descriptiva - No aplica indicadores | 1. Documentos programáticos subproyectos 2. Equipos técnicos OIM | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |

| Criterio | Pregunta de evaluación | Sub-pregunta | Indicadores | Fuentes de datos | Métodos de recolección de datos |
|----------|---|--|--|--|--|
| | 20. ¿El proyecto obtuvo resultados verificables en la reducción de las brechas prácticas y estratégicas de género presentes en el contexto y relacionadas con el problema o necesidad? | 20.1. ¿Qué indicadores de reducción de brechas prácticas y estratégicas de género fueron incluidos en la formulación del proyecto? | Porcentaje de subproyectos que han incluido indicadores de reducción de brechas prácticas y estratégicas | 1. Documentos programáticos subproyectos 2. Equipos técnicos OIM | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |
| | | 20.2. ¿En qué medida el proyecto obtuvo sus metas relacionadas con la reducción de brechas prácticas y estratégicas de género? | Porcentaje de metas relacionadas con reducción de brechas prácticas y estratégicas cumplidas | 1. Equipos técnicos OIM 2. Reportes de seguimiento a subproyectos | 1. Análisis documental 2. Entrevistas semiestructuradas |

7.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Entrevista semiestructura para el análisis de evaluabilidad

PROYECTO: INSTITUTIONAL AND COMMUNITY STRENGTHENING FOR PEACEBUILDING AND STABILIZATION IN COLOMBIA – OIM

Evaluador de proyectos – PFIP-PB.0031

DOCUMENTOS METODOLÓGICOS: GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA ANÁLISIS DE EVALUABILIDAD

Destinatarios de la entrevista:

- Roles de seguimiento, monitoreo y evaluación dentro de OIM

Premisas metodológicas básicas:

Es más probable que los programas y organizaciones que están listos para involucrarse seriamente en una evaluación participen de formas que mejoren el uso. El uso es más probable si las personas clave que estarán involucradas y afectadas por la evaluación se interesan en la prueba de la realidad basada en evidencia, el pensamiento evaluativo y el uso.

El evaluador de U-FE debe involucrar a los afectados e interesados en una evaluación de manera que profundicen su comprensión de la evaluación y el compromiso de uso. La valoración de la evaluabilidad incluye examinar si el programa y las culturas organizacionales son receptivas y están listas para la evaluación.

Preguntas semiestructuradas

- ¿Para usted qué es una evaluación y qué usos le daría?
- ¿Qué intereses tiene alrededor del presente proceso de evaluación? ¿Le gustaría participar de alguna manera en particular?
- ¿Qué tipo de aprendizajes o adaptaciones considera que podrían realizarse en el Programa FIP y en sus subproyectos si se tuviese la evidencia necesaria (ej. A nivel directivo, institucional, operativo, estratégico, etc.)?
- ¿De qué manera se utilizaron los resultados de la evaluación realizada por parte del CNC? ¿En qué medida se implementaron las recomendaciones brindadas por ellos?
- ¿Qué barreras considera que existen en OIM y en FIP para que la información obtenida en la evaluación pueda ser utilizada para mejorar los proyectos implementados por el programa ?
- ¿Qué factores considera que ayudarían a incrementar la posibilidad de que se utilizarán los resultados de la evaluación?
- ¿De qué manera incide un reporte o informe poco satisfactorio en el aprendizaje o adaptaciones que se hacen en los subproyectos?
- ¿Qué información se recolecta actualmente por parte de los equipos de los subproyectos? ¿De qué manera se utiliza la información que actualmente se está recolectando?
- ¿Cuáles necesidades de información en su organización considera que podrían satisfacerse a partir del presente proceso de evaluación?

- ¿Qué información se necesita para que su equipo de trabajo aporte de una mejor manera a los objetivos estratégicos del programa FIP?

Entrevista a entidades estatales socias

PROYECTO: INSTITUTIONAL AND COMMUNITY STRENGTHENING FOR PEACEBUILDING AND STABILIZATION IN COLOMBIA - OIM

Evaluador de proyectos – PFIP-PB.0031

DOCUMENTOS METODOLÓGICOS:

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA FUNCIONARIOS/CONTRATISTAS ENTIDADES PÚBLICAS BENEFICIARIAS/SOCIAS

Destinatarios de la entrevista:

- Líderes de subproyectos dentro de las entidades públicas beneficiarias/socias Programa de Fortalecimiento Institucional para la Paz (FIP)
- Contratistas y funcionarios de entidades públicas beneficiarias asociados a los subproyectos

Saludo y Presentación

Buenos días / tardes. Mi nombre es _____ y hago parte del equipo evaluador del Programa FIP de OIM. Quiero agradecerle su tiempo y el haber aceptado la invitación de OIM para la realización de esta entrevista. Nos encontramos realizando una evaluación de los resultados del proyecto _____.

Este espacio es una entrevista en profundidad y tendrá una duración de aproximadamente una hora. El objetivo es que conversemos sobre las experiencias, observaciones y opiniones que usted tenga del proyecto. La información que recolectemos se utilizará únicamente con fines de la investigación y es absolutamente confidencial; en la presentación de nuestros resultados se tendrán en cuenta las tendencias de las respuestas, más no opiniones particulares, y sus datos personales serán debidamente protegidos.

Dada la importancia de sus opiniones, estaré grabando la entrevista, de tal forma que sus aportes no se pierdan por dejarlos en mi memoria. Nuestro compromiso es guardar el anonimato de nuestros informantes y la confidencialidad de sus opiniones.

¿Me autoriza a grabar nuestra conversación?

1. Para iniciar, me gustaría que nos conociéramos. Por favor, cuénteme:

- ¿Cuál es su nombre?
- ¿A qué entidad pertenece? ¿Hace cuánto tiempo?
- ¿Cuál es su rol en _____?
- ¿Hace cuánto se vinculó a esta entidad?
- ¿Cómo fue su vinculación?

- Desde su perspectiva, ¿cuál es la función de esta entidad?

Preguntas sobre pertinencia:

2. ¿Cuáles necesidades de la entidad _____ considera que buscaron ser direccionadas a partir del subproyecto _____?
3. ¿Cuáles necesidades de la población objeto de intervención de la entidad _____ considera que buscaron ser direccionadas a partir del proyecto _____?
4. ¿Cuál fue su rol dentro del proceso de formulación o diseño del proyecto _____? ¿Quién dentro de su entidad participó directamente en el proceso de formulación e implementación del proyecto _____? (MBN²⁴)
5. ¿En qué medida considera que los resultados del proyecto _____ satisficieron las necesidades de la entidad _____ (anteriormente mencionadas)?
6. ¿El proyecto abordó necesidades adicionales de su entidad o de su población objeto aparte de las que fueron identificadas en un principio en su formulación? Si es así ¿Cuáles?
7. ¿Cuáles capacidades institucionales considera que fueron fortalecidas en su entidad a partir de la implementación del proyecto _____?
8. ¿Cuáles capacidades institucionales considera que fueron fortalecidas en organizaciones de la sociedad civil a partir de la implementación del proyecto _____?

Preguntas sobre eficacia

9. ¿En qué medida considera que el proyecto _____ alcanzó sus objetivos?
10. ¿Considera que estos resultados satisficieron las expectativas que la entidad tenía en un principio?
11. ¿Actualmente su entidad utiliza los productos que fueron elaborados en el marco del proyecto _____? Si es así ¿De qué tipo de situaciones tiene conocimiento en las que se haya presentado este uso?
12. ¿Cuáles personas de su organización han utilizado estos productos? ¿Cuáles son sus contactos? (MBN)
13. ¿De qué manera la utilización de estos productos ha aportado al desarrollo de estrategias de _____ que son actualmente implementadas por parte de su entidad? (Repetir con otro tipo de estrategias dependiendo de la entidad a la que se dirija la entrevista – subpreguntas: 6.1; 6.2; 6.3 y 6.4).

Preguntas sobre eficiencia:

14. ¿Considera que existieron condiciones externas o imprevistas que dificultaron o afectaron la adecuada implementación del proyecto _____, así como la obtención de sus resultados? Si es así, ¿Cuáles?
15. Si respondió afirmativamente en la pregunta anterior: ¿Qué tipo de acciones fueron desarrolladas por parte de su entidad o del equipo técnico del proyecto para mitigar el efecto de estas condiciones externas o imprevistas?
16. ¿Qué organizaciones debieron ser coordinadas para la adecuada implementación del proyecto?
17. ¿Cómo describiría la coordinación que se llevó a cabo en estas entidades para la implementación del proyecto?
18. ¿Considera que existieron impases de tipo administrativo para la adecuada implementación del proyecto? Si es así ¿Cuáles fueron?
19. ¿Cómo describiría el trabajo realizado por parte del equipo técnico del subproyecto?

²⁴ Muestreo bola de nieve

20. ¿Considera que los productos entregados a partir de la ejecución del proyecto fueron entregados de manera oportuna a su entidad? Si no es así ¿Qué implicaciones tuvo que estos productos no fueran entregados en las fechas previstas?
21. ¿Qué factores considera que incidieron en que estos productos fueran o no entregados en las fechas previstas?

Preguntas sobre impacto:

22. ¿Qué tipo de cambios considera que hubo en su entidad debido a la implementación del proyecto_____?
23. ¿Existieron cambios imprevistos o negativos en su entidad que puedan asociarse a la implementación del proyecto_____? Si es así ¿Cuáles?
24. ¿En qué medida el proyecto incidió en la capacidad de su organización de diseñar e implementar intervenciones orientadas a la construcción de paz?
25. ¿En qué medida el proyecto contribuyó a la construcción de paz en los territorios en los que tuvo cobertura? (Utilizar solo en subproyectos pertinentes)
26. ¿En qué medida el proyecto contribuyó a la estabilización y convivencia pacífica en los territorios en los que tuvo cobertura? (Utilizar solo en subproyectos pertinentes)
27. ¿Considera que los resultados obtenidos se deben gracias a las actividades realizadas en el marco del proyecto o existieron otros factores que incidieron en la obtención de estos resultados? Si existen otros factores ¿Cuáles fueron?

Preguntas sobre sostenibilidad:

28. ¿Qué factores considera que deben tenerse en cuenta en su entidad para aprovechar a mediano o largo plazo los resultados del proyecto?
29. ¿Cómo se proyecta su entidad el uso a futuro de los productos elaborados en el marco del proyecto?
30. ¿Existen actualmente recursos destinados al uso y aprovechamiento de los productos elaborados en el marco del proyecto? Si es así ¿Cuáles son? Y ¿Están en algún documento de planeación?

Preguntas sobre enfoque transversal:

31. ¿Qué tipo de problemas o necesidades de enfoque diferencial o interseccional fueron identificadas y direccionadas mediante este proyecto?
32. ¿En qué medida considera que el subproyecto ha aportado a la solución de estos problemas o a la satisfacción de esas necesidades?

Entrevista semiestructurada staff OIM - Proyecto macro

PROYECTO: INSTITUTIONAL AND COMMUNITY STRENGTHENING FOR PEACEBUILDING AND STABILIZATION IN COLOMBIA - OIM

Evaluador de proyectos – PFIP-PB.0031

DOCUMENTOS METODOLÓGICOS:

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA EQUIPO DE TRABAJO DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE OIM

Destinatarios de la entrevista:

- Coordinador FIP (Felipe Roldán)
- Especialista Monitoreo y Evaluación Programa FIP (Tatiana Muñoz)

Saludo y Presentación

Buenos días / tardes. Mi nombre es Sergio Iván Martínez Porras y hago parte del equipo evaluador del Programa FIP seleccionado por OIM. Quiero agradecerle su tiempo y el haber aceptado mi invitación para la realización de esta entrevista. Nos encontramos realizando una evaluación de los resultados del proyecto PB.0031.

Este espacio es una entrevista en profundidad y tendrá una duración de aproximadamente una hora. El objetivo es que conversemos sobre las experiencias, observaciones y opiniones que usted tenga del proyecto. La información que recolectemos se utilizará únicamente con fines de la investigación y es absolutamente confidencial; en la presentación de nuestros resultados se tendrán en cuenta las tendencias de las respuestas, más no opiniones particulares, y sus datos personales serán debidamente protegidos.

Dada la importancia de sus opiniones, estaré grabando la entrevista, de tal forma que sus aportes no se pierdan por dejarlos en mi memoria. Nuestro compromiso es guardar el anonimato de nuestros informantes y la confidencialidad de sus opiniones.

¿Me autoriza a grabar nuestra conversación?

1. Para iniciar, me gustaría que nos conociéramos. Por favor, cuénteme:

- ¿Cuál es su nombre?
- ¿A qué entidad pertenece? ¿Hace cuánto tiempo?
- ¿Cuál es su rol en _____?
- ¿Hace cuánto se vinculó a esta entidad?
- ¿Cómo fue su vinculación?
- Desde su perspectiva, ¿cuál es la función de esta entidad?

Preguntas sobre pertinencia:

2. ¿Cuál considera usted que es el propósito final del FIP? o ¿En qué sentido busca el FIP impactar al Estado y a la sociedad colombiana?
3. ¿De qué manera se ha buscado que el direccionamiento estratégico del FIP responda a necesidades y problemas concretos en Colombia?
4. ¿En qué medida considera que los resultados del proyecto PB.0031 satisficieron las necesidades de las entidades estatales socias?
5. ¿Cuáles entidades estatales considera que fueron las más fortalecidas en términos de capacidades institucionales a partir del proyecto? ¿Por qué?
6. ¿Cuáles organizaciones sociales o comunidades considera que fueron las más fortalecidas en términos de capacidad de construcción de paz a partir del proyecto? ¿Por qué?

Preguntas sobre eficacia

7. ¿En qué medida considera que el proyecto alcanzó sus objetivos?
8. ¿Considera que estos resultados satisficieron las expectativas que OIM tenía en un principio?
9. ¿Las entidades estatales utilizan los productos que fueron elaborados en el marco del proyecto? Si es así ¿De qué manera se presenta actualmente este uso?
10. ¿De qué manera la utilización de estos productos ha apoyado a las entidades a alcanzar sus propios objetivos y a desempeñar sus funciones?

Preguntas sobre eficiencia:

11. ¿Considera que existieron condiciones externas o imprevistas que dificultaron o afectaron la adecuada implementación del proyecto, así como la obtención de sus resultados? Si es así, ¿Cuáles?
12. Si respondió afirmativamente en la pregunta anterior: ¿Qué tipo de acciones fueron desarrolladas por parte de OIM para mitigar el efecto de estas condiciones externas o imprevistas?
13. ¿Considera que existieron impases de tipo administrativo o gerencial para la adecuada implementación del proyecto? Si es así ¿Cuáles fueron?
14. ¿Considera que los productos entregados a partir de la ejecución del proyecto fueron entregados de manera oportuna de acuerdo con las necesidades de los socios y beneficiarios? Si no es así ¿Qué implicaciones tuvo que estos productos no fueran entregados en las fechas previstas?
15. ¿Qué factores considera que incidieron en que estos productos fueran o no entregados de manera oportuna?

Preguntas sobre impacto:

16. ¿Qué tipo de cambios considera que hubo en las entidades estatales debido a la implementación del proyecto?
17. ¿Se han presentado cambios imprevistos en las entidades estatales que puedan asociarse a la implementación del proyecto? Si es así ¿Cuáles?
18. ¿En qué medida el proyecto contribuyó a la construcción de paz en los territorios en los que tuvo cobertura?
19. ¿Considera que los resultados obtenidos se deben gracias a las actividades realizadas en el marco del proyecto o existieron otros factores que incidieron en la obtención de estos resultados? Si existen otros factores ¿Cuáles fueron?

Preguntas sobre sostenibilidad:

20. ¿Qué factores considera que deben tenerse en cuenta para que los socios y beneficiarios del proyecto puedan aprovechar los resultados del proyecto en el mediano y largo plazo?

21. ¿Qué tipo de lecciones o buenas prácticas considera que se deben tener en cuenta para mejorar la implementación y los resultados del proyecto en dado caso que se presenten fases subsecuentes?

Entrevista semiestructurada equipos técnicos - Subproyectos

PROYECTO: INSTITUTIONAL AND COMMUNITY STRENGTHENING FOR PEACEBUILDING AND STABILIZATION IN COLOMBIA - OIM

Evaluador de proyectos – PFIP-PB.0031

DOCUMENTOS METODOLÓGICOS:

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA LOS EQUIPOS TÉCNICOS DE LOS SUBPROYECTOS

Destinatarios de la entrevista:

- Integrantes de los equipos técnicos de cada uno de los subproyectos (contratistas equipo implementador)
- Gerentes de subproyectos en OIM (Sandra Pérez y Gabriel Gómez)

Saludo y Presentación

Buenos días / tardes. Mi nombre es _____ y hago parte del equipo evaluador del Programa FIP seleccionado por OIM. Quiero agradecerle su tiempo y el haber aceptado mi invitación para la realización de esta entrevista. Nos encontramos realizando una evaluación de los resultados del proyecto _____.

Este espacio es una entrevista en profundidad y tendrá una duración de aproximadamente una hora. El objetivo es que conversemos sobre las experiencias, observaciones y opiniones que usted tenga del proyecto. La información que recolectemos se utilizará únicamente con fines de la investigación y es absolutamente confidencial; en la presentación de nuestros resultados se tendrán en cuenta las tendencias de las respuestas, más no opiniones particulares, y sus datos personales serán debidamente protegidos.

Dada la importancia de sus opiniones, estaré grabando la entrevista, de tal forma que sus aportes no se pierdan por dejarlos en mi memoria. Nuestro compromiso es guardar el anonimato de nuestros informantes y la confidencialidad de sus opiniones.

¿Me autoriza a grabar nuestra conversación?

1. Para iniciar, me gustaría que nos conociéramos. Por favor, cuénteme:

- ¿Cuál es su nombre?
- ¿A qué entidad pertenece? ¿Hace cuánto tiempo?
- ¿Cuál es su rol en _____?

- ¿Hace cuánto se vinculó a esta entidad?
- ¿Cómo fue su vinculación?
- Desde su perspectiva, ¿cuál es la función de esta entidad?

Preguntas sobre pertinencia:

2. ¿En qué medida considera que los resultados del subproyecto _____ respondieron a las necesidades de la entidad y la sociedad civil?
3. ¿Durante la implementación del subproyecto surgieron nuevas necesidades no contempladas en la planificación?
4. ¿Cuáles fueron los principales resultados en términos de fortalecimiento institucional que aportaron a la entidad en el logro de sus objetivos?
5. ¿De qué manera aportaron los resultados del subproyecto _____ al fortalecimiento de los actores de la sociedad civil?

Preguntas sobre eficacia:

6. ¿En qué medida considera que se cumplieron las metas del proyecto _____?
7. ¿Cuáles factores considera que explican el cumplimiento o incumplimiento de las metas del proyecto?
8. ¿En qué medida considera que los productos/resultados entregados en el marco del proyecto _____ satisficieron las expectativas de los socios del proyecto?
9. ¿En qué medida las entidades socias han utilizado los productos que fueron entregados en el marco del proyecto?
10. ¿De qué manera los productos entregados en el marco del proyecto han sido utilizados por parte de las entidades y organizaciones beneficiarias?
11. ¿En qué medida fueron fortalecidas las entidades del Estado para el desarrollo e implementación de estrategias de estabilización comunitaria? (Si aplica)
12. ¿En qué medida fueron fortalecidas las entidades del Estado para el desarrollo e implementación de estrategias de conservación del medio ambiente? (Si aplica)
13. ¿En qué medida fueron fortalecidas las entidades del Estado para el desarrollo e implementación de estrategias de seguridad y convivencia ciudadana? (Si aplica)

Preguntas sobre eficiencia:

14. ¿Cuáles fueron los principales imprevistos que surgieron durante la implementación del subproyecto _____? ¿cómo estos afectan el logro de los resultados previstos?
15. Si respondió afirmativamente en la pregunta anterior: ¿Cuáles fueron las decisiones más importantes que tomó el equipo técnico para adaptarse a las condiciones cambiantes e imprevistos durante la implementación del proyecto?
16. ¿Considera que existieron impases de tipo administrativo o gerencial para la adecuada implementación del proyecto? Si es así ¿Cuáles fueron?
17. ¿Qué buenas prácticas evidenció en torno a la gestión operativa en la implementación del proyecto?

Preguntas sobre sostenibilidad:

18. ¿En qué medida se implementaron acciones o estrategias de sostenibilidad para que los resultados del proyecto sean aprovechados en el largo plazo?
19. ¿Considera que actualmente existe interés por parte de las organizaciones socias del proyecto para aprovechar a largo plazo los resultados del proyecto? si es así ¿de qué manera se ha visto reflejado ese interés?
20. ¿En qué medida las actividades del proyecto se implementaron con la efectiva coordinación de los actores clave?

Preguntas sobre enfoque transversal/género:

21. ¿Se tienen actualmente diagnósticos de brechas prácticas y estratégicas de género presentes en el contexto y relacionadas con el problema o necesidad abordada por el proyecto? si es así ¿En dónde pueden ser encontrados estos diagnósticos?
22. ¿En qué medida el análisis de brechas prácticas y estratégicas se relaciona con el contexto y problemática del proyecto?
23. ¿Qué acciones o estrategias fueron llevadas a cabo para reducir las brechas prácticas y estratégicas de género?
24. ¿En qué medida el proyecto obtuvo sus metas relacionadas con la reducción de brechas prácticas y estratégicas de género?

Guía de grupos focales

PROYECTO: INSTITUTIONAL AND COMMUNITY STRENGTHENING FOR PEACEBUILDING AND STABILIZATION IN COLOMBIA - OIM

Evaluador de proyectos – PFIP-PB.0031

DOCUMENTOS METODOLÓGICOS:

GUÍA DE GRUPO FOCAL PARA ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA PAZ

Destinatario del grupo focal:

- Líderes de organizaciones de la sociedad civil
- Miembros de organizaciones de la sociedad civil
- Demás individuos de la sociedad civil relevantes

Lineamientos generales por considerar

- Definir la información relevante que se le debe enviar a los participantes del grupo focal, y enviársela con suficiente anticipación para que puedan estudiarla.

- Definir al moderador del grupo focal. Una de las figuras centrales en un grupo focal es el moderador, quien dirige el diálogo basado en la guía de entrevista, previamente elaborada, da la palabra a los participantes y estimula su participación equitativa. Los siguientes son elementos de un buen moderador de grupos focales.
 - Conocer el mundo de vida del entrevistado: esto incluye el nivel socioeconómico, género, edad, grupo étnico, ocupación, nivel educativo, etc. Si es necesario un encuentro previo, se lleva a cabo para comprender mejor a los sujetos y el contexto del tema indagado.
 - Aludir a los temas importantes y significativos para los participantes.
 - Recuperar la cualidad de lo expresado en el lenguaje común y corriente.
 - Dar especificidad a las situaciones referidas.
 - Detectar los aspectos ambiguos o no bien definidos que muestran los participantes, o que incluso puedan resultar contradictorios.
 - Identificar cambios de las descripciones o los significados respecto de ciertos temas, en el transcurso de la entrevista colectiva.
 - Ser sensible con respecto a ciertos temas que pueden afectar a los participantes.
 - Cuidar las relaciones interpersonales durante la conversación.
 - Lograr que sea una experiencia positiva para los participantes, al descubrir perspectivas nuevas acerca de su propia situación de vida.
 - Es necesario que el moderador mantenga una actitud de interés durante el encuentro, compenetrado en la charla y en los temas emergentes que aparezcan
 - En suma, un buen moderador conoce el tema que va a indagar, muestra capacidad para estructurar y redondear temas, tiene claridad y sencillez de expresión lingüística, es amable y muestra sensibilidad de escuchar con atención. Tiene capacidad para dirigir e interrogar críticamente para confirmar datos, muestra buena memoria y retiene lo dicho. El moderador debe dar confianza a las personas tomando en cuenta lo que dicen, y abstenerse de dar su opinión.
- Acompañar las preguntas con suficiente contexto, de tal manera que se minimicen las suposiciones.
- Usar una pregunta de conclusión para establecer un cierre de la discusión.

Lineamientos para la realización de la sesión

- Dar la bienvenida al grupo y brindar información de contexto a los participantes.
- Solicitar permiso para iniciar la grabación de la sesión.
- Explicar el modo en el que los resultados de la deliberación serán utilizados, también que las referencias que MJD realice sobre las situaciones en los territorios se realizarán de manera impersonal (garantizar anonimato de sus perspectivas).
- Describir las reglas de la discusión: una persona hablará a la vez, señalar que la sesión será grabada con propósitos analíticos, tiempo que tendrá cada participante para realizar sus intervenciones, aclaración del rol del moderador.
- Transmitir a los participantes que no se trata de valorar o evaluar sus respuestas, no existen respuestas correctas o incorrectas. Esto ayuda a que el diálogo sea más espontáneo.

- Realizar una primera pregunta que todo el mundo debe responder.
- Comenzar la deliberación acerca de los temas o preguntas que se consideren necesarios. Orientando la discusión hacia las preguntas preestablecidas. El moderador debe alentar a todos los participantes a dar su punto de vista. También debe ayudar a clarificar las posibles discrepancias preguntando constantemente: ¿alguien tiene un punto de vista diferente al respecto? Aquellos participantes que sean demasiado dominantes o que divaguen en sus ideas deben ser controlados en su tiempo para poder dar espacio a los demás. El moderador puede brindar un tiempo inicial luego de cada pregunta para que los participantes escriban sus pensamientos antes de que inicie la discusión. Considerar preguntarles a los integrantes por posibles preguntas que tengan hacia los otros participantes.
- Durante el grupo focal el moderador debe crear un ambiente de confianza y mantener una interacción dinámica entre los participantes. El moderador debe asegurarse de que el tema esté siendo tratado, generando preguntas que permitan redireccionar la conversación. De igual manera, debe identificar a las personas que hablan más o menos libremente y asegurarse de que éstas no impongan sus puntos de vista en el grupo
- Propiciar descripciones densas. Es decir, narrativas desde las cuales la experiencia individual refleja el contexto social donde se inscribe.
- Mantenerse abierto a cualquier novedad que surja en el proceso y explorar.
- Concluir la deliberación: el moderador debe sintetizar los principales puntos de vista al respecto, y preguntar si es acertada esta síntesis. Luego se debe agradecer a los participantes por la sesión realizada.
- Sistematizar los datos recolectados (back-up de las grabaciones y transcripción). Se debe definir un formato para la transcripción de los grupos focales.

Temas por abordar dentro del grupo focal

- ¿En qué medida consideran que las necesidades o prioridades de la población en sus territorios fueron abordadas por el proyecto _____?
- ¿En qué medida consideran que el proyecto _____ cumplió con sus metas establecidas?
- ¿Qué factores explican el cumplimiento o incumplimiento de las metas del proyecto _____?
- ¿Qué tipo de cambios se han experimentado en las comunidades y organizaciones sociales que se desprenden de su participación en el proyecto _____?
- ¿Cómo ha incidido el proyecto _____ en la construcción de paz, estabilización y reconciliación en sus territorios?
- ¿Qué elementos consideran que se debería tener en cuenta para aumentar el impacto del proyecto _____?

7.4. ANÁLISIS DE EVALUABILIDAD

En el mes de enero de 2023 se realizaron tres entrevistas a roles encargados de realizar seguimiento y evaluación a los subproyectos. Estas entrevistas se orientaron a caracterizar la cultura organizacional de evaluación que se tiene actualmente en OIM, de tal manera que se pudiese contar con una aproximación de la preparación que actualmente tiene la Organización para llevar a cabo un proceso de evaluación y la posibilidad de uso que existe de la información que llegará a ser producida en el marco de este proceso.

Uno de los puntos más importantes a considerar en un análisis de evaluabilidad remite a los usos previstos del proceso de evaluación, estos usos deben remitir a necesidades de información claras y específicas. Al preguntar a los roles de seguimiento y evaluación sobre los usos previstos de la evaluación, surgen tres temas principales organizados por importancia para las fuentes: un uso orientado a la rendición de cuentas para los donantes de los proyectos; un uso formativo orientado a mejorar las intervenciones en fases subsecuentes; y un uso sumativo orientado a tomar decisiones de finalización o continuación de los proyectos.

En cuanto al uso de rendición de cuentas, se menciona que esta evaluación es una forma de presentar los resultados y las actividades realizadas a los donantes, otras formas de rendición de cuentas consisten en los informes finales narrativos, los informes financieros, reportes y las sesiones periódicas de rendición de cuentas. Este uso de rendición de cuentas se caracteriza por mostrarle al donante que las actividades que se realizaron son evaluadas y se tuvieron ciertos resultados que pueden ser positivos o negativos. Un punto a destacar es que los donantes de los proyectos son quienes exigen la realización de estas evaluaciones, las cuales, teniendo en cuenta que son independientes, permiten evidenciar tanto elementos negativos como positivos de la gestión desempeñada por parte de OIM.

Respecto del uso formativo de la evaluación, para los roles de seguimiento, estos procesos y sus productos permiten obtener lecciones aprendidas a partir de un análisis a profundidad de los puntos positivos y negativos relacionados con las intervenciones evaluadas. Se manifestó que estos puntos negativos al ser identificados se convierten en elementos positivos de aprendizajes, en el sentido en que se desarrollan actividades orientadas a no incurrir en ese particular tipo de errores. El procedimiento operativo a partir del cual se desarrolla esto es: “...se vuelve un plan de trabajo para poder entrar a proyectar nuevas propuestas, por lo general sucede esto y es que se vuelve una herramienta para los futuros proyectos”.

Un último uso descrito por parte de los roles se relaciona con la valoración sumativa de la intervención para la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la finalización o ampliación de los subproyectos. En este sentido, el uso se puntualiza en la medición de los indicadores establecidos en las fichas de los proyectos, así como en la valoración del cumplimiento de las metas relacionadas con estos indicadores. Este uso se asocia con la posibilidad de reconocer si se puede y se debe seguir trabajando con las poblaciones objeto de los proyectos: “población excombatiente y personas en proceso de reincorporación, población PNIS y personas en reincorporación”.

Para poder valorar la posibilidad del uso de la información que producirá el presente proceso de evaluación, no basta con caracterizar los usos previstos. Un elemento que puede arrojar bastantes luces frente a la cultura organizacional en este punto, es el uso que se le ha dado a los resultados de evaluaciones anteriores. Por este motivo, a los roles de seguimiento y evaluación se les realizó preguntas relacionadas con el uso que se le dió a las conclusiones y recomendaciones de la evaluación realizada por el Centro Nacional de Consultoría en 2022, y se analizó la Matriz de respuesta gerencial en donde OIM establece las acciones por realizar para implementar las recomendaciones de la evaluación. Las acciones diseñadas fueron las siguientes:

Tabla 5: Relación recomendaciones CNC y acciones diseñadas por OIM

| Recomendación | Acción realizada por OIM para implementar la acción |
|---|--|
| <p>1. Se recomienda a la OIM ser más explícita con sus contrapartes y aliados con respecto a los tiempos requeridos para las contrataciones, desembolsos y procesos de aprobación.</p> | <p>Desde el programa nos seguiremos esforzando por seguir replicando y dando claridad en los tiempos y procedimiento internos a nuestras contrapartes y aliados, sin embargo, esta información siempre se les manifiesta al inicio de los proyectos para una mejor planeación de las actividades.</p> |
| <p>2. Se recomienda explorar modelos más flexibles que permitan garantizar que los procedimientos de selección, contratación y adquisición sean más ágiles y adaptados a las condiciones del territorio, teniendo en cuenta perfiles disponibles, conectividad, facilidad de acceso, entre otros.</p> | <p>Se acepta esta recomendación, desde el programa procuraremos y nos esforzaremos por revisar las opciones de flexibilización en los procedimientos. Se darán a conocer estas recomendaciones a través de las reuniones de Task Force, con las áreas internas y de apoyo.</p> |
| <p>3. Debido a la emergencia de COVID-19 se sugiere a las entidades que hacen parte de los proyectos continuar combinando las dos alternativas: estrategias como el desarrollo de plataformas pedagógicas o realizar jornadas de encuentro virtuales; y, actividades de presencialidad en el territorio</p> | <p>Se acepta esta recomendación, desde la planeación e implementación de los proyectos se contemplarán procesos de fortalecimiento de las competencias y uso de medios digitales por parte de los futuros beneficiarios según sea el caso y dinámica del proyecto. Dado a que ya se terminó la emergencia sanitaria por COVID-19, los proyectos se volverán a ejecutar de forma presencial en aquellos municipios de difícil conectividad.</p> |
| <p>4. Se recomienda tanto a la OIM como a las entidades contraparte, incorporar los rubros para desarrollar actividades en campo y actividades durante el proceso de definición y planeación de los proyectos.</p> | <p>Se acepta parcialmente esta recomendación. Sin embargo, durante la formulación de proyectos se contemplan recursos en los que se prevén apoyos técnicos territoriales, en la misma medida se incorporan rubros para las acciones de monitoreo, diagnóstico y evaluación.</p> |
| <p>5. Se recomienda a la OIM realizar un ajuste en el sistema de seguimiento a través de los informes de avance, en especial con respecto al reporte de los indicadores de los proyectos, de tal forma que reflejen no sólo las actividades que se realizan a lo largo de la ejecución del proyecto, sino también los avances en los indicadores planteados desde el inicio.</p> | <p>Desde el área de Monitoreo y Evaluación se atiende esta recomendación dado que para y desde el trimestre abril-junio, se hará seguimiento a los indicadores respectivos de cada subproyecto para poder dar cuenta de sus avances e impactos.</p> |

6. Se sugiere a las entidades presentar los objetivos, logros y plan de acción para continuar con estas iniciativas en los procesos de empalme con los nuevos integrantes del gobierno, teniendo en cuenta que estos son apuestas a mediano y largo plazo para continuar con el proceso de construcción de la paz.

Se acepta esta recomendación, desde el programa nos pondremos en contacto con cada una de nuestras contrapartes para conocer los objetivos, nuevos logros y plan de acción a mediano y largo plazo para continuar con el proceso de construcción de Paz.

En términos generales, los roles de seguimiento y evaluación de OIM manifiestan que la evaluación del Centro Nacional de Consultoría fue socializada internamente en OIM y se realizó un trabajo reflexivo para el diseño de las actividades anteriormente mencionadas. Otros usos que señalaron fue la realización de mejoras en temas administrativos para fortalecer la comunicación con las unidades de apoyo, esto debido a que una de las recomendaciones se orientó a solventar que los procesos internos para adquisición de bienes o servicios son demorados, lo que impactó negativamente en la ejecución técnica. Adicionalmente, y en particular para el tema de garantías de seguridad, se señaló que los resultados de la evaluación se utilizaron para mejorar el diseño de los talleres y mesas de trabajo que se realizan con las comunidades, así como para fortalecer las estrategias de seguridad. Elementos como la ampliación de la población participante en estos escenarios, así como la implementación de estas metodologías en nuevos territorios fueron decisiones que surgieron gracias a los resultados de la evaluación.

Otro elemento clave para valorar la preparación de la organización con relación a la realización de una evaluación denota una exploración de las posibles barreras que existen para que los equipos de trabajo de OIM puedan utilizar la información producida en el marco de la evaluación. En este sentido, una de las barreras existentes consiste en que la cultura organizacional alrededor del tema de evaluación y su uso no se encuentra consolidada, esto se refleja en que las evaluaciones son requerimientos de los donantes, y por lo general se dirigen a conocer los resultados del proyecto, pero no se ha generado prácticas de utilización de los resultados para el mejoramiento de las intervenciones o de seguimiento a la implementación de las recomendaciones de las evaluaciones, por lo menos en lo que respecta a la misión en Colombia.

Otro de los roles de seguimiento y evaluación manifestó que una de las principales barreras para que la información se utilice tiene que ver con los procedimientos internos que no son dispuestos por parte de OIM Colombia, sino por la misión en su nivel global. Se caracteriza que estos procedimientos terminan siendo demasiado lentos, lo que incide negativamente en la eficiencia de las gestiones desarrolladas e incluso en la posibilidad de implementar recomendaciones de evaluaciones orientadas a solucionar este tipo de problemas.

Finalmente, los procedimientos de diseño e implementación de los subproyectos también pueden significar una barrera para utilizar de manera efectiva los resultados de una evaluación. Uno de los roles de seguimiento y evaluación manifestó que la formulación y gestión de los subproyectos se desarrollan con un alto grado de autonomía por parte de las entidades socias beneficiarias, lo que implica que OIM tiene una limitada injerencia en estas fases de las intervenciones. Esto no significa que OIM no tenga ningún tipo de incidencia dentro del diseño de los proyectos, aun así, no puede decirse que sea el actor principal dentro de estos diseños, por lo que las decisiones que implican la modificación de los proyectos no denotan una relación directa con OIM.

Otro de los puntos cuestionados en las tres entrevistas realizadas es sobre los factores que facilitan el uso de la información de la presente evaluación. Con relación a los problemas de cultura de evaluación y poca incidencia y seguimiento a las recomendaciones se sugirió que mejorar los mecanismos de comunicación y discusión de las

conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones, así como el seguimiento a la implementación de las recomendaciones son elementos que ayudarían a solucionar estos problemas.

Adicionalmente, en cuanto al relacionamiento institucional se planteó que es un reto en el que no solo se deben abordar desde el componente técnico para el cumplimiento de metas, sino que también se pueda articular a la parte administrativa para que los trámites administrativos no sean tan demorados. Finalmente, se consideró importante motivar a los equipos de OIM para generar una cultura en el trabajo de seguimiento de los resultados de estas evaluaciones, que se podría lograr involucrando más a los gerentes en las sesiones de los evaluadores, que podría ser a través de sesiones organizadas semestralmente para la presentación y discusión de las recomendaciones de las evaluaciones con el fin que se puedan tener en cuenta en el desarrollo de propuestas para los nuevos proyectos.

Cuestionario de evaluabilidad

El cuestionario de evaluabilidad es una herramienta que aportó el Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas de España (2020), este instrumento agrupa un conjunto de criterios que permiten determinar el grado en que una intervención es evaluable (Casillas, et al. 2020, p. 30). Además, ofrece una lectura analítica y comprensiva de los elementos, a través de tres dimensiones de evaluación que están interrelacionadas entre sí y que ahondan en una serie de factores que determinan la calidad de intervención y en esa medida las posibilidades de tener éxito en la realización de la evaluación (Casillas, et al. 2020, p. 21). A continuación, se presenta una breve descripción de cada una de las dimensiones:

- **Calidad de la planificación:** La planificación evidencia un proceso de detección de necesidades en un contexto determinado, y se justifica con claridad el problema/ necesidad que se pretende abordar.
- **Calidad del sistema de seguimiento y evaluación:** Durante la intervención se realizaron las actividades de seguimiento para verificar el progreso de la intervención, además de se contempló un plan de evaluación en distintas fases del ciclo de intervención.
- **Gobernanza de la evaluación:** La intervención cuenta con los recursos necesarios para realizar una evaluación en profundidad.

A partir de la revisión documental y las entrevistas realizadas a los roles de seguimiento, se diligencio la siguiente matriz asignando una valoración según el nivel de realización de cada criterio en la intervención, así: (1) realización incipiente; (2) escasa realización; (3) realización parcial; (4) total realización.

Tabla 6: Cuestionario de evaluabilidad

| CRITERIOS DE VALOR | | VALORACIÓN |
|--|---|------------|
| EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA PLANIFICACIÓN | El documento incluye la presentación de un diagnóstico fiable, enmarcado racionalmente en su contexto, con una teoría de la intervención. | 3 |
| | El documento contiene el marco normativo | 3 |

| | | |
|--|--|---|
| | Se ha tenido en cuenta la perspectiva de género al realizar el diagnóstico | 4 |
| | Se presenta un análisis de riesgos y de posibles alternativas | 4 |
| | Se presentan los destinatarios y población objetivo de la intervención | 4 |
| | Los objetivos responden claramente a la necesidad planteada | 4 |
| | Los objetivos son mensurables | 4 |
| | Los objetivos son claros y concisos | 4 |
| | El documentos tiene una identificación clara de los actores clave | 4 |
| EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO | Existen indicadores sobre la evolución de la intervención específicos, medibles, relevantes y temporalizados, y fáciles de obtener e interpretar, con fuentes fiables. | 4 |
| | Existe información suficiente (documentos, información completa y orientada a la evaluación) para poder evaluar la intervención de resultados e impactos. | 4 |
| | Se han preparado procesos sistemáticos, reglados y homogéneos para la recogida de información. | 4 |
| | Se han definido responsables para realizar las actividades de seguimiento | 4 |
| | Se determinaron hitos y líneas de base para los indicadores | 4 |
| EVALUACIÓN DE LA GOBERNANZA | Se ha previsto la difusión de los resultados de la evaluación entre los actores | 4 |
| | Se tienen previstos mecanismos para detectar dificultades, cuello de botella o limitaciones en la implementación | 4 |
| | Se tiene previsto un mecanismo de seguimiento de la incorporación de las recomendaciones | 2 |
| | Los actores clave disponen del tiempo disponible para la realización de la evaluación | 2 |
| | Se tienen previstos mecanismos para la difusión de resultados | 4 |

La dimensión de calidad de planificación obtuvo una buena valoración general en los criterios seleccionados, evidenciando que la intervención se hizo a partir de un proceso sistemático alineado con los objetivos propuestos. En lo que respecta a la valoración del diagnóstico, se asignó una puntuación de (3), ya que se

evidenció que el subproyecto 2. “Apoyo a la estructuración de proyectos ambientales en el marco de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial 2022-2023” tiene un diagnóstico muy resumido, no tiene un panorama amplio de la necesidad sobre la cual se justifica el proyecto. Por otro lado, se asignó una puntuación de (3) a la inclusión del marco normativo en la planeación, esta puntuación se debe a que en las fichas de los subproyectos no se encontró sustento normativo, no obstante, el macroproyecto plantea un marco normativo amplio sobre el cual se sustentan las líneas de acción y los proyectos. Teniendo en cuenta la valoración de esta dimensión se concluye que los subproyectos están preparados para ser evaluados en la medida que tienen elementos robustos en su planificación.

La dimensión de calidad del sistema de seguimiento obtuvo una buena valoración, esto evidencia que la organización implementó un adecuado sistema de seguimiento a los resultados de cada uno de los subproyectos, debido a aplicación de procedimientos y herramientas estandarizadas para evaluar y dar seguimiento a los resultados, actividades, presupuesto y riesgos de cada uno de los subproyectos, se concluye que es posible valorar el grado de cumplimiento de los objetivos de los subproyectos.

Finalmente, la dimensión de gobernanza obtuvo una valoración media, esto debido a que las entrevistas a los roles de seguimiento, permitieron evidenciar que sí bien hay mecanismo para estudiar alternativas para diseñar e implementar actividades que respondan a las recomendaciones, no hay un mecanismo de seguimiento para verificar si las recomendaciones que surgen de los procesos de evaluación se implementan efectivamente. Por otra parte, el criterio relacionado con el tiempo disponible para la realización de la evaluación, se valoró con (2) debido a que en algunos casos los actores involucrados en la implementación de los proyectos ya finalizaron el contrato con OIM por lo que se deben realizar estrategias de comunicación, por otra parte debido a la carga laboral de los funcionarios de OIM se presentaron dificultades para concertar las primeras entrevistas para el presente informe.

8 Bibliografía:

- Casillas, C. (2020). *Guía de Evaluabilidad de Intervenciones Públicas*. Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas. España.
- CONPES (2018). CONPES 3991 *Política Nacional para la Reincorporación Social y Económica de Exintegrantes de las FARC-EP*. Bogotá, Colombia.
- Cook, T. D. (2014). Generalizing causal knowledge in the policy sciences: External validity as a task of both multi-attribute representation and multiattribute extrapolation. *Journal of Policy Analysis and Management*,33(2),
- Hernandez Sampieri, Roberto (2014) *Metodología de la investigación*. Sexta edición. McGraw Hill.
- OIM (2015). *Marco de gobernanza sobre la Migración*. Colombia.
- OIM (2019). *Visión estratégica*. Colombia (2019-2023).
- ONU y Gobierno Colombiano (2020). *Marco de Cooperación de Las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible*. Colombia UNSDCF (2020-2023).
- Patton, M. Q. (2011). *Essentials of utilization-focused evaluation*. Sage.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods*. Sage. Tercera edición
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. Sage publications. Cuarta edición.
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.