

## Proyecto Regional

# “Fortalecimiento del rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”

**EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO**

6 de octubre del 2022

Por encargo de:



Realizado por:



NOTA: Las opiniones expresadas en este reporte corresponden a los autores y no reflejan necesariamente las de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

# CONTENIDO

<b>Contexto y Antecedentes</b>	<b>10</b>
1.1. Contexto y Antecedentes del Proyecto .....	12
1.2. Antecedentes, Propósito y Alcance de la Evaluación .....	18
1.3. Enfoque y Metodología .....	20
1.3.1.1. Entrevistas .....	23
1.3.1.2. Encuesta Virtual .....	25
1.3.1.3. Trabajo de Gabinete .....	26
1.3.1.4. Taller participativo de levantamiento de información .....	27
1.3.2. Limitaciones .....	28
<b>Hallazgos</b>	<b>28</b>
2.1. Criterio: Pertinencia .....	30
2.2. Criterio: Coherencia .....	37
2.3. Criterio: Eficacia .....	40
2.4. Criterio: Eficiencia .....	51
2.5. Criterio: Impacto .....	55
2.6. Criterio: Sostenibilidad .....	58
<b>Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>64</b>
3.1. Conclusiones .....	65
3.2. Recomendaciones .....	68
3.3. Lecciones Aprendidas y Prácticas Destacadas .....	72
<b>Anexos</b>	<b>74</b>

## LISTA DE ACRÓNIMOS

ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
AFP	Agencias, Fondos y Programas
CAM	Comisión de Asuntos Migratorios
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CELAC	Comisión de Estados Latinoamericanos y Caribeños
EM	Estados Miembros
DAC-OECD	Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
FEMI	Foro de Examen de la Migración Internacional
MIRAC	Comité para la Asignación de Recursos relacionados con Migración (Migration Resource Allocation Committee)
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
MiGOF	Marco de Gobernanza de la OIM sobre la Migración
NNUU	Naciones Unidas
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OP	Oficina País
OR	Oficina Regional
PF	Puntos Focales
PMM	Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular
PNUD	El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
ROBA	Oficina Regional de Buenos Aires
ROSJ	Oficina Regional de San José
SC	Sociedad Civil
TdC	Teoría de Cambio
TdR	Términos de Referencia
UE	Unión Europea
UNSCDF	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (United Nations Sustainable Development Cooperation Framework)
UNNM-ALC	Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (United Nations Evaluation Group)

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente evaluación de medio término del proyecto “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur” desarrolló un levantamiento, análisis y triangulación de información con el objetivo de conocer en qué medida y de qué modo el proyecto contribuyó a fortalecer las capacidades y el liderazgo de la Oficina Regional de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) para América del Sur y las Oficinas País de la OIM de la región en el marco de la preparación y la participación en el Foro de Examen de la Migración Internacional (FEMI) durante el período evaluado, así como el trabajo en la Red Regional y las Redes Nacionales de las Naciones Unidas sobre Migración. Los objetivos específicos que guiaron la presente evaluación de medio término fueron:

1. Identificar determinantes del desempeño del proyecto y sugerir posibles ajustes a los fines a la implementación durante el período restante de intervención.
2. Relevar posibles contribuciones del proyecto respecto a las capacidades y herramientas disponibles de las Oficinas País y la Oficina Regional en el marco de las iniciativas mencionadas.
3. Determinar oportunidades de mejora y consideraciones necesarias en la estrategia de intervención escogida, que permitan informar la toma de decisiones respecto a acciones similares en el futuro.

Con respecto a los usuarios y principales usos que OIM ha considerado para esta evaluación, se esperan los siguientes:

1. Donante y asociados del proyecto: la evaluación servirá como instrumento de rendición de cuentas en relación a los compromisos establecidos con el donante. Los resultados finales de la evaluación serán expuestos al Comité de Asignación de Recursos Migratorios (MIRAC) para su análisis y discusión.
2. Gestora y equipo del proyecto: Los hallazgos presentados en este documento contribuirán con que se definan e implementen acciones de respuesta a las recomendaciones elaboradas.
3. Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales: A partir de las lecciones aprendidas y buenas prácticas propuestas, examinarán las recomendaciones y promoverán la socialización de la evaluación y la adopción de las medidas necesarias por parte de la Oficina Regional.
4. Oficina Regional: Los resultados serán utilizados para la retroalimentación y la futura toma de decisiones en proyectos afines.

Sobre el alcance de la evaluación, este comprendió el período de implementación del proyecto desde su inicio el 1 de agosto de 2021 hasta la fecha de la consultoría, el 10 de agosto del 2022. Por otro lado, recogió la perspectiva de actores con presencia nacional en 9 países y perspectiva regional de la OIM en América del Sur.

Sobre la metodología de la evaluación, se siguió un diseño no-experimental y se basó en los estándares de evaluación del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG), considerando las Directrices Éticas y el Código de Conducta, así como los enfoques de igualdad de género y de derechos humanos, tal como se define en la Política de OIM. La evaluación aplicó seis criterios de evaluación en el marco señalado: pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, transversalizando los enfoques de derechos humanos y la perspectiva de género. Para cada uno de estos criterios se establecieron las preguntas de evaluación señaladas en el informe de inicio, las cuales fueron complementadas por el equipo evaluador, y constituyeron la base de la matriz de evaluación y de los instrumentos de recolección y análisis que se presentan en anexos.

Para la recolección de información primaria, la metodología principal fue de tipo cualitativa, a través de 14 entrevistas individuales y grupales en las que participaron 22 personas pertenecientes a equipos de OP, OR de Buenos Aires, OR de Costa Rica, el equipo desarrollador, el equipo implementador, y el equipo de proyectos de la red regional. Adicional a las entrevistas, la recolección de información contempló un taller participativo al que asistieron 7 Puntos Focales (PF) de las OP de la región. Respecto a metodologías cuantitativas, ésta se aplicó de manera complementaria a través de una encuesta virtual que fue respondida por 8 PF. Con respecto a la información secundaria, se realizó una revisión a detalle de documentos proporcionados por la OIM según los criterios y preguntas de la matriz de evaluación.

Como conclusión general, tras realizar el proceso de triangulación sobre los hallazgos identificados, el equipo evaluador considera que, durante el período analizado, el proyecto ha realizado una importante contribución al fortalecimiento de las capacidades y el liderazgo de la Oficina Regional de la OIM para América del Sur y las Oficinas País de la OIM en la región.

En términos más específicos, las conclusiones más relevantes vinculadas a cada uno de los criterios de evaluación se articulan de la siguiente manera:

Se concluyó que la estrategia de intervención adoptada por el Proyecto se encuentra alineada a las necesidades identificadas de las partes beneficiarias, pese a que no se evidenció la existencia de un proceso de evaluación de necesidades previo a la implementación del proyecto. Además, la estructura causal entre actividades, productos y resultados esperados, expresados en el Marco Lógico y la Matriz de Resultados y reconstruida mediante la Teoría de Cambio, resulta ser lógica.

A partir de la identificación de las actividades y productos generados por el Proyecto, se corroboró la existencia de evidencia sobre la integración de los enfoques de derechos y de género de manera transversal y explícita. Las iniciativas y mecanismos que lo demuestran son: i) la inclusión de principios de género en los materiales informativos y de comunicación sobre el PMM, ii) el establecimiento de la paridad de género en las mesas de

diálogo y vinculación del Mecanismo de Diálogo de Sociedad Civil, y iii) la promoción del uso del lenguaje inclusivo. Por otro lado, se ha identificado que el enfoque de niñez y adolescencia se podría haber operativizado de una manera más explícita. Como parte de la implementación del Proyecto se establecieron mecanismos y procesos de coordinación a nivel del componente regional y nacional, liderados por la OIM a través de la ROBA. Logrando así: i) reafirmar su rol en la región como coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre la Migración, y ii) consolidarse como una referencia clave en la temática de movilidad humana y actor clave en la aplicación, seguimiento y examen del PMM en América del Sur.

En relación con la coherencia del diseño e implementación del Proyecto, se corroboró que este se encuentra altamente alineado a las estrategias y políticas que viene desarrollando la OIM en la región, así como con los marcos institucionales de la misma.

El desarrollo de actividades ha registrado un nivel de avance correspondiente a lo previsto en el diseño. Se identificaron factores relevantes en el nivel de progreso registrado: i) las capacidades técnicas del equipo de la ROBA, ii) la coordinación sostenida y el monitoreo de actividades implementado por el equipo del Proyecto, y iii) el nivel de involucramiento de las jefaturas de misión con las acciones promovidas vinculadas al PMM. Además, se ha logrado identificar factores externos al Proyecto que estarían incidiendo en el desarrollo de acciones orientadas a la consolidación de las Redes Nacionales: i) los limitados recursos financieros para promover actividades al interior de las redes nacionales y la red regional, ii) la existencia de ideas asociadas a la duplicidad de esfuerzos, iii) la rotación en Puntos Focales de otras agencias o contrapartes de gobierno y, vi) la ausencia de una persona que se dedique exclusivamente a promover el PMM en las Oficinas País.

Entre la principal evidencia hallada sobre el nivel de contribución del Proyecto se verifican: i) el desarrollo de capacidades de las partes beneficiarias relacionadas a la asistencia técnica y logística a sus contrapartes, ii) la capacidad de producción y gestión de materiales informativos o de conocimiento, iii) el liderazgo ejercido en espacios de encuentro interagencial con miembros tanto de la Red Regional como de las Redes Nacionales. Parte importante del Proyecto estuvo enfocado en: i) la generación de productos de conocimientos y ii) la promoción del uso de herramientas y canales de difusión de información relacionada al PMM, por las partes beneficiarias. Tras recabar información primaria relacionada, se determinó que a los primeros se les dio un uso más frecuente en una etapa inicial y el ritmo de uso se redujo con el paso del tiempo. Mientras que, los segundos son usados constantemente como fuentes de revisión, referencia y difusión de información relacionada al PMM.

Los mecanismos y acciones de articulación con gran parte de los actores vinculados al Proyecto, ya se encontraban preestablecidos; sin embargo, se destaca su fortalecimiento como consecuencia directa de las acciones y actividades implementadas en la etapa preparatoria hacia el FEMI, tales como: i) la generación de

espacios de diálogo, consulta y coordinación con miembros de la Red Regional, ii) la promoción del involucramiento de la Sociedad Civil y partes interesadas en esfuerzos centrados en la implementación, seguimiento y revisión del PMM, específicamente a partir de la creación del Mecanismo de Diálogo Permanente de Sociedad Civil durante la etapa preparatoria, y iii) la generación de acciones de asistencia técnica a contrapartes de gobierno. Finalmente, una característica destacable del proyecto identificada mediante el análisis de la eficiencia en la realización de acciones y actividades, tanto en relación con la programación del calendario de trabajo como del presupuesto, concluye que en su mayoría ha sido una característica destacable del Proyecto.

La contribución identificada del Proyecto ha quedado evidenciada en: i) la calidad de la preparación de la ROBA y los Puntos Focales, a través de una mayor capacitación, entendimiento, apropiación y difusión del PMM. ii) el registro alcanzado en el nivel de participación de la región en el FEMI, y iii) la creación del Mecanismo de Diálogo Permanente de Sociedad Civil durante la etapa preparatoria hacia el FEMI. Además, se reconoce que el proyecto ha logrado movilizar e involucrar -en diferentes niveles de participación- a miembros de la Red Regional, contrapartes de gobierno y de forma destacable a la Sociedad Civil en los esfuerzos orientados a la promoción del PMM en la región.

La sostenibilidad de los resultados alcanzados se sustenta principalmente en el desarrollo de capacidades del personal de la OIM, tanto en la ROBA como en los Puntos Focales de las Oficinas País. Sin embargo, se reconoce desde los diversos actores involucrados en el proyecto, la necesidad de recursos que financien el desarrollo de acciones de fortalecimiento que permitan consolidar y ampliar los resultados alcanzados en el futuro. Además, se identifica que todos los Puntos Focales han desarrollado un rol de replicadores y voceros del conocimiento generado por el proyecto con los gobiernos, Sociedad Civil y sus contrapartes del SNU. Por otra parte, no se observa el mismo nivel de socialización e incidencia de la información y herramientas con sus respectivos equipos y colegas en sus Oficinas País. Se reconoce que desde la OIM existe gran perspectiva de continuidad y desarrollo de las acciones y actividades desarrolladas en el marco del proyecto. Hasta el momento se han identificado las siguientes: (i) el fortalecimiento de alianzas que garanticen la continuidad de acciones estratégicas de la Red Regional (específicamente orientadas al logro de un nivel de participación activa y permanente del Mecanismo de Sociedad Civil creado), (ii) el refuerzo de los procesos de coordinación e involucramiento activo de los miembros de la Red Regional y de las Redes Nacionales, y (iii) la continuación y refuerzo del trabajo con gobiernos (en sus diferentes niveles) y Sociedad Civil a nivel nacional, (iv) la socialización de los resultados alcanzados tras el FEMI y otras actividades relevantes llevadas a cabo como parte del proyecto.

En función de dichos hallazgos y conclusiones, y considerando las oportunidades de mejora identificadas para cada uno de los criterios, las **recomendaciones** proponen acciones específicas en torno a los criterios de evaluación y a los equipos implementadores. Estas son:

#### **Basado en los hallazgos de Pertinencia**

##### **Dirigido a: Equipo Desarrollador del Proyecto**

Si bien la estrategia e intervención implementada fue adecuada frente a las necesidades preexistentes identificadas a partir de la evaluación, se recomienda realizar una identificación de necesidades previa a la implementación del proyecto en la que se consulte directamente a las potenciales partes beneficiarias, y así potenciar el diseño de la estrategia. Esto se podría lograr a través de la incorporación de un estudio de evaluación de necesidades en el que se identifique de manera formal y sistematizada la naturaleza, el alcance y las causas de estas, en una etapa previa a la formulación y diseño del proyecto.

#### **Basado en los hallazgos de Pertinencia**

##### **Dirigido a: Unidad de Implementación**

Preservar la práctica de incorporar los enfoques de derechos y género de manera transversal y explícita, tanto en el diseño como implementación de actividades. Documentar y visibilizar las prácticas realizadas en el proyecto podría incidir en que estas puedan ser replicadas.

#### **Basado en los hallazgos de Pertinencia**

##### **Dirigido a: Equipo Desarrollador del Proyecto y Unidad de Implementación**

Se sugiere identificar buenas prácticas en esta materia en otros proyectos y dar visibilidad a las mismas entre actores de Sociedad Civil, Sistema de Naciones Unidas y Gobierno, especialmente entre aquellos con especial foco en niñez y adolescencia, facilitando así también espacios de intercambio que viabilicen su implementación. Entre acciones potenciales identificadas desde el equipo evaluador para que contribuyan a esto se encuentran: la generación de contenidos informativos y comunicacionales de defensa de los derechos de niños, niñas y adolescentes (NNA) migrantes y buenas prácticas, la promoción de espacios de encuentro entre representantes de diversas instancias como mesas de diálogo cuya temática esté centrada en este grupo poblacional vulnerable, el financiamiento de estudios que realicen un diagnóstico de la situación de NNA migrantes en la región, entre los principales.

#### **Basado en los hallazgos de Eficiencia y Sostenibilidad**

##### **Dirigido a: Unidad de Implementación**

A nivel regional, visibilizar los logros alcanzados en relación con la participación de diversos actores, así como sus aportes, podría tener incidencia sobre el nivel de compromiso de los ya participantes y, a la vez, promover la incorporación e involucramiento de otros en la promoción del PMM. A nivel nacional, reforzar la participación y compromiso interagencial y multiactoral, mediante campañas de sensibilización sobre el valor del PMM y la apropiación de su contenido. Con relación a la participación interagencial, es fundamental poder lograr un mayor



involucramiento de la Oficina del Coordinador Residente para promover que las coordinaciones y articulaciones interagenciales se realicen de manera más eficiente.

#### **Basado en los hallazgos de Eficacia y Eficiencia**

##### **Dirigido a: Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales y Unidad de Implementación**

Desarrollar continuamente, como se ha evidenciado a lo largo del proyecto, acciones de seguimiento desde el equipo del proyecto, a través de reuniones periódicas con las partes beneficiarias o el diligenciamiento frecuente a través de una matriz de seguimiento. Orientadas a la identificación de necesidades de apoyo y contextos de intervención que requieran adaptaciones en la implementación de las actividades y acciones.

#### **Basado en los hallazgos de Eficacia**

##### **Dirigido a: Unidad de Implementación**

Se recomienda diseñar acciones que puedan responder y reducir el impacto de los factores externos identificados como relevantes sobre el nivel de desarrollo de actividades relacionadas a la promoción, implementación y revisión del PMM en las Oficinas País. La generación de más espacios bilaterales de asistencia entre la ROBA y los Puntos Focales para responder a consultas particulares según los diversos contextos políticos y sociales, así como reforzar a nivel de jefaturas de misión la importancia y prioridad del trabajo realizado desde los Puntos Focales para la promoción, implementación y revisión del PMM de manera efectiva.

#### **Basado en los hallazgos de Eficiencia**

##### **Dirigido a: Unidad de Implementación**

Seguir reforzando las acciones de comunicación y articulación interagencial para evitar preconcepciones sobre duplicidad de esfuerzos o espacios de trabajo. Se identifica la necesidad de incidir desde instancias superiores de la OIM a nivel regional y nacional en un proceso de refuerzo de articulación con sus respectivas contrapartes del SNU. Además, promover de manera más frecuente y a nivel nacional entre las agencias miembros de la Red, la generación espacios informativos sobre el funcionamiento de las Redes Nacionales y su complementariedad con otros espacios de coordinación existentes.

#### **Basado en los hallazgos de Eficacia**

##### **Dirigido a: Unidad de Implementación y Puntos Focales**

Circular continuamente material informativo desde las OP para actualizar a nuevas personas que se incorporen en los esfuerzos ya iniciados en instancias involucradas. Ello con el objetivo de cubrir aquellas brechas de información y capacitación que puedan generarse por parte de ingresos de nuevos PF en las contrapartes.

#### **Basado en los hallazgos de Eficacia**

##### **Dirigido a: Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales y Unidad de Implementación**

Si bien los puntos focales argumentan hacer uso de las herramientas, se sugiere establecer mecanismos de monitoreo constante en el uso y aplicación de las herramientas generadas y difundidas desde la ROBA, con el propósito de contar con información permanente que valide y sustente la utilidad de estas. Entre los mecanismos sugeridos se encuentra el registro de descargas o visualizaciones.

### **Basado en los hallazgos de Eficiencia**

#### **Dirigido a: Project Manager**

Fortalecer la vinculación alcanzada durante la etapa preparatoria hacia el FEMI entre la ROBA y la Secretaría de la Red de las Naciones Unidas en comparación con la etapa previa, con el fin de que no se limite a periodos particulares que requieren acciones de coordinación conjunta. Se recomienda incorporar con más frecuencia espacios de diálogo o mecanismos de coordinación que promuevan el intercambio de información y una comunicación más directa y fluida, como reuniones bilaterales. Esto podría impactar directamente sobre la eficiencia de los procesos de coordinación en proyectos de naturaleza similar.

### **Basado en los hallazgos de Eficiencia y Sostenibilidad**

#### **Dirigido a: Unidad de Implementación**

Seguir reforzando continuamente el nivel de articulación regional alcanzado en la etapa preparatoria al FEMI con los miembros de la Red, por medio del involucramiento activo en los procesos de organización de diversas actividades vinculadas a la aplicación, seguimiento y examen del PMM. Así como la aplicación efectiva del Plan de Trabajo Regional, con el objetivo de movilizar a las AFP's de la Red. Además, se recomienda implementar espacios de encuentro entre representantes de las agencias para garantizar el mismo nivel de compromiso a nivel regional que nacional.

### **Basado en los hallazgos de Impacto**

#### **Dirigido a: Unidad de Implementación**

Promover acciones de refuerzo al Mecanismo de Sociedad Civil, mediante la promoción de más actividades con frecuencia periódica centradas en la promoción del PMM. Esto con el objetivo de garantizar una participación activa a nivel regional en la temática migratoria y no solo limitada a periodos particulares.

### **Basado en los hallazgos de Sostenibilidad**

#### **Dirigido a: Unidad de Implementación**

Promover la generación de estrategias orientadas a la socialización de contenidos generados y conocimientos adquiridos por los PF hacia el personal de las OP, con el objetivo de capacitarlos sobre aspectos relacionados al PMM y su posterior aplicación en los diversos proyectos en los que se involucren. Asimismo, incidir en la importancia del nivel de involucramiento logrado con jefaturas de misión para lograr potenciar los esfuerzos realizados por los PF.

# 1

## Contexto y Antecedentes

## 1.1. Contexto y Antecedentes del Proyecto

El Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular (PMM) es el primer acuerdo intergubernamental establecido bajo auspicios de las Naciones Unidas (NNUU), el cual engloba todas las dimensiones de la migración internacional de manera integral. Este se adoptó el 10 de diciembre del 2018 en el marco de una conferencia intergubernamental sobre migración llevada a cabo en Marrakech, Marruecos. El PMM se basa en la legislación internacional sobre derechos humanos y ratifica el compromiso de los Estados de respetar, proteger y hacer valer todos los derechos humanos de todas y todos los migrantes. Este acuerdo mundial busca evidenciar un panorama completo de la migración internacional y reconocer que es necesaria la aplicación del enfoque integral, considerando los riesgos y desafíos a los que se enfrentan las personas en los países de origen, tránsito, destino y retorno. El PMM postula que los países no pueden hacer frente a los retos de este fenómeno mundial y aprovechar sus oportunidades de manera individual. Con el enfoque integral se busca facilitar la migración segura, ordenada y regular, de tal manera que se reduzca la incidencia de la migración irregular y sus efectos negativos a través del involucramiento de la cooperación internacional y las medidas expuestas en el PMM.<sup>1</sup>

La implementación, seguimiento y revisión del PMM cuenta con el apoyo de la Red Regional de las Naciones Unidas sobre la Migración para América Latina y el Caribe (UNNM-ALC), la cual fue constituida por el Secretario General de las Naciones Unidas para garantizar el apoyo articulado de todo el sistema de las NNUU a los Estados en la implementación del PMM. La OIM es Coordinadora y Secretaría de la Red de las NNUU sobre Migración en la región y, como parte del proceso de construcción de la infraestructura de la Red en la región en América del Sur, se han establecido Redes Nacionales de Migración de la NNUU en Argentina, Bolivia, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y la República Bolivariana de Venezuela. En este proceso de construcción de la infraestructura de la Red en la región, la Oficina Regional de OIM en Buenos Aires para América del Sur (ROBA) ha liderado varias iniciativas de desarrollo de capacidades y ha servido como recurso para las Oficinas País (OP), tanto en el establecimiento de la Red de NNUU, como en el proceso de aplicación al Fondo Fiduciario de Asociados Múltiples para la Migración (Migration MPTF) e implementación, seguimiento y revisión (regional) del PMM.

El Foro de Examen de la Migración Internacional (FEMI) es la principal plataforma mundial intergubernamental donde los Estados Miembros (EM) discuten sobre los progresos alcanzados y desafíos emergentes en la

---

<sup>1</sup> El Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular (A/RES/73/195), Resolución aprobada por la Asamblea General el 19 de diciembre de 2018.

implementación de todos los aspectos del PMM. Con el propósito de apoyar a los EM, a la Sociedad Civil (SC) y a otras partes interesadas en la preparación hacia el FEMI, la Red UNNM-ALC organizó la serie de Diálogos Regionales sobre la Migración en los meses de marzo y abril de 2022. Estas sesiones, las cuales replicaron el esquema de los Diálogos globales dirigidos por la Red global, propiciaron un espacio abierto, inclusivo y con un enfoque regional, en el cual se pudieron debatir diferentes abordajes para el logro de una gobernanza migratoria basada en los principios de protección de derechos y siguiendo los lineamientos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Cabe resaltar que el FEMI implementó tres elementos fundamentales: cuatro mesas redondas interactivas con actores múltiples, copresididas por representantes de alto nivel de los EM, un debate político en el que se resaltaron temas y retos emergentes en la región y una sesión de plenaria durante la cual se adoptó la Declaración de Progreso. La aprobación de esta declaración por la Asamblea General está orientada a la acción, e incluye una solicitud al Secretario General de Naciones Unidas de crear en su próximo reporte bianual indicadores basados en los ODS para ayudar a los Estados en la medición de progresos en la implementación del Pacto.

Ante este contexto, el Proyecto **“Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”** nace en 2021 como parte de los esfuerzos realizados desde la OIM para seguir promoviendo y profundizando la implementación efectiva del Pacto en la región, apoyando a las Oficinas País (OP) y fortaleciendo las redes nacionales y red regional, arquitectura creada a tal fin. Además, una etapa del proyecto se implementó en una fase preparatoria hacia la realización del primer FEMI en mayo del 2022.

El proyecto tiene como objetivo fortalecer el rol de la OIM como Coordinadora de la Red a nivel nacional y regional y apoyar la implementación, el seguimiento y la revisión del PMM en América del Sur con el objetivo de promover la buena gobernanza migratoria, además de apoyar en los distintos preparativos hacia el primer FEMI. Específicamente, el proyecto busca: (i) otorgar al personal de la OIM en la Oficina Regional de América del Sur información, herramientas, y capacitación para brindar apoyo técnico y logístico al Grupo de Trabajo 1 de la Coalición Temática sobre Movilidad Humana: Red (UNNM-ALC) e impulsar la participación de la región en el FEMI, y; (ii) proporcionar apoyo logístico y de fortalecimiento de capacidades a las OP en el establecimiento y la gestión de Redes de las NNUU sobre Migración y en el desarrollo de herramientas y recursos relativos al PMM y el FEMI.

La Oficina Regional de Buenos Aires es quien lidera el proyecto y cumple un rol de coordinación y articulación con las misiones de la OIM en los países de la región, así como con otros actores involucrados. Para cumplir este

propósito, maneja herramientas y mecanismos para mantenerse interconectada con las Oficinas País de la OIM con el fin de promover y asegurar la asistencia necesaria en las acciones del proyecto a nivel nacional. Asimismo, cumple un rol de enlace entre la Secretaría de la Red de las Naciones Unidas y las Oficinas País. Además, la ROBA en coordinación con la Oficina Regional de San José (ROSJ), ha liderado diferentes iniciativas sobre la implementación del PMM en los países de la región, y ha codirigido la revisión regional del PMM en América Latina y el Caribe junto a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Con respecto al financiamiento del proyecto, con base en los logros alcanzados gracias a las asignaciones presupuestales anteriores del MIRAC, se identificó la necesidad de apoyar aún más a las Oficinas País (OP) en América del Sur para promover la implementación, seguimiento y revisión del PMM, y para el establecimiento y la gestión de las Redes de la ONU. Fue a partir de ello que el MIRAC asignó un presupuesto de 400,000 USD para la financiación del presente proyecto.

### **Reconstrucción de la Teoría de Cambio**

El equipo de evaluación reconstruyó una Teoría de Cambio (TdC) que cumple un rol fundamental en el proceso de evaluación, ya que pretende brindar un marco de análisis para identificar las acciones o actividades previstas en cada componente del proyecto, así como para entender la causalidad entre los productos, efectos y contribuciones de este.

El proyecto se sustenta en determinados supuestos, los cuales son situaciones externas al proyecto que se toman como hechos y condicionan la realización de las actividades previstas, los productos, los efectos esperados y el objetivo del proyecto. A continuación, se presenta de manera estructurada la TdC reconstruida a partir de la revisión de la matriz de resultados del proyecto y entrevistas realizadas con el equipo del proyecto:

Como se mencionó previamente, el objetivo del proyecto está enfocado en la necesidad de fortalecer a la OIM en su rol de liderazgo como Coordinadora de la Red Regional de NNUU sobre migración. A partir de ello, se identifican necesidades particulares y que establecen los **dos grandes componentes** bajo los cuales es abordado este objetivo, uno **regional** y otro **nacional**:

- (i) Fortalecer la capacidad de la ROBA para apoyar la implementación del PMM por medio de una mayor participación en el Grupo de Trabajo 1: Red (UNNM-LAC)

(ii) Fortalecer las capacidades de las OP en el establecimiento y la gestión de las Redes Nacionales.

En cada uno de los componentes se establecieron 8 actividades que se encontraban orientadas a responder directamente a las necesidades identificadas del proyecto. Las actividades estuvieron orientadas a alcanzar dos productos relacionados con cada componente respectivamente y condicionadas por determinados supuestos. A continuación, se presenta la cadena de cambio en cada uno de los componentes del proyecto:

Si se promueve el desarrollo de capacidades al otorgar al personal de la OIM en la Oficina Regional de América del Sur, información, herramientas, y capacitación para brindar apoyo técnico y logístico a la Red UNNM-ALC para la implementación, seguimiento y revisión del PMM e impulsar la participación de la región en el FEMI y la OIM es capaz de identificar a las partes clave interesadas relevantes que participaban en la Red UNNM-ALC con el conocimiento e interés para participar en las actividades<sup>2</sup> como procesos de consulta y diálogo, así como el interés de revisar los productos generados (**Supuesto N°1**), entonces la ROBA contará con la estructura y capacidad adecuadas para participar de manera efectiva en el Grupo de Trabajo-1: Red UNNM-ALC.

Si se proporciona apoyo logístico y de fortalecimiento de capacidades a las OP en el establecimiento y la gestión de Redes Nacionales de las NNUU sobre Migración, así como en el desarrollo de herramientas y recursos relativos al PMM y el FEMI y el personal de la OIM en toda la región tiene a disposición la infraestructura necesaria para organizar eventos y participar en actividades, como la comunidad de prácticas (**Supuesto N°2**), entonces las OP estarán equipadas con las herramientas necesarias y la orientación pertinente de la ROBA para brindar asistencia técnica a los miembros de las Redes Nacionales de las NNUU sobre Migración.

La hipótesis causal, descrita previamente, apunta a contribuir en conjunto con el **efecto** previsto del proyecto, el cual se materializa en la utilización de nuevos recursos y herramientas por parte de la ROBA y las OP de América del Sur para desempeñarse de manera eficaz como Coordinadora de la Red de las NNUU sobre Migración. Para alcanzar el efecto previsto fue necesario el cumplimiento del **Supuesto N°3**: El personal de la OIM se encontraba comprometido e interesado en aprender y desarrollar sus capacidades en la implementación, seguimiento y revisión del PMM.

Cabe resaltar que las Redes Nacionales de NNUU sobre la Migración son actores centrales para profundizar el trabajo de implementación del Pacto a nivel país, brindar soporte a los EM y contribuir a la coordinación con

---

<sup>2</sup> No todas las actividades del componente regional requirieron la participación de los miembros de la Red Regional.

otros actores sociales, llegando a los espacios relevantes de la región involucrados en el diálogo sobre políticas migratorias, como son los procesos consultivos regionales, así como en procesos amplios de gobernanza en la materia. Todo ello orientado a lograr que la OIM, en calidad de Coordinadora y de Secretaría, esté mejor equipada para asumir el rol de coordinación de la Red de NNUU sobre Migración en América del Sur, y así posicionarse como un actor clave y referente en la implementación, seguimiento y revisión del PMM en la región.

La TdC reconstruida que sustenta el proyecto sirvió de base para la comprensión de la lógica de la cadena causal del mismo, así como marco de análisis sobre el que se desarrolló el proceso de evaluación. A través de la identificación de cada elemento de la TdC (supuestos, necesidades, actividades, productos, resultado intermedio y resultado final), la evaluación abordó el proceso de análisis mediante preguntas generales para cada criterio de evaluación enfocado en determinados elementos de la TdC. Dichas preguntas responden a los 6 criterios estándar de evaluación para proyectos de desarrollo y que permitieron evaluar la pertinencia del diseño del proyecto, la coherencia de este, la eficiencia de la gestión e implementación, la eficacia de los productos, el impacto en el resultado intermedio y la sostenibilidad del resultado final.

A continuación, se presenta el diagrama de la **Teoría de Cambio** del proyecto, este fue reconstruido por el equipo evaluador y permite esquematizar el proyecto en relación con la TdC:



**NECESIDADES****SUPUESTOS****ACTIVIDADES****SUPUESTOS****PRODUCTOS****SUPUESTOS****RESULTADO INTERMEDIO****(General)**

Fortalecer a la OIM en su rol de liderazgo a nivel regional y nacional como coordinadora de la Red Regional de las NNUU sobre Migración

**(Específica)**

Fortalecer la capacidad de la ROBA para apoyar la implementación del PMM por medio de una mayor participación en el Grupo de Trabajo-1: Red de las NNUU sobre Migración.

Fortalecer las capacidades de las OP en el establecimiento y la gestión de las Redes Nacionales.

**Supuesto N°1:**

La OIM es capaz de identificar a las partes clave interesadas relevantes que participan en el Grupo de Trabajo-1 de la Coalición Temática sobre Movilidad Humana: Red UNNM-LAC con el conocimiento e interés para participar en las actividades.

**Supuesto N°2:**

El personal de la OIM en toda la región tiene a disposición la infraestructura necesaria para organizar eventos y participar en actividades.

**COMPONENTE REGIONAL**

- Consultas bilaterales regionales con partes interesadas.
- Sistematización de buenas prácticas sobre implementación del PMM.
- Validación del informe regional del PMM.
- Revisión de marcos normativas y políticas públicas sobre gobernanza migratoria.
- Consolidación de recursos generados por el proyecto en el Hub.
- Actividades orientadas al proceso preparatorio hacia el FEMI.
- Informe sobre el proceso del FEMI.

**COMPONENTE NACIONAL**

- Financiamiento de Puntos Focales en Oficinas País.
- Actividades orientadas al desarrollo de capacidades y la gestión de conocimientos sobre la Red de UNNM para los PF de las OP.
- Establecimiento de la comunidad de prácticas.
- Desarrollo de materiales informativos sobre el PMM.
- Asistencia técnica para los PF de las OP.

**Supuesto N°1.1:**

Los miembros de la Red Regional involucrados en el proyecto cuentan con el conocimiento y el interés de revisar los productos generados y participaran en los procesos de consulta y diálogo.

**Supuesto N°2.1:**

La OIM tiene la capacidad y la infraestructura para que el personal participe en la comunidad de prácticas y otras actividades.

**P1.1:** La ROBA cuenta con la estructura y capacidad adecuadas para participar de manera efectiva en el Grupo de Trabajo-1: Red de las NNUU para la implementación, seguimiento y revisión del Pacto Mundial sobre Migración en América Latina y el Caribe (UNNM-LAC).

**P1.2:** Las OP están equipadas con las herramientas necesarias y la orientación pertinente de la ROBA para brindar asistencia técnica a los miembros de la Red de las NNUU sobre Migración a nivel nacional.

**Supuesto N°3:**

El personal de la OIM se encuentra comprometido e interesado en aprender y desarrollar sus capacidades en la implementación, seguimiento y revisión del PMM.

**R1:** OR de Buenos Aires y OP de América del Sur utilizan nuevos recursos y herramientas para desempeñarse de manera eficaz como Coordinadores de la Red de las NNUU sobre Migración.

**RESULTADO FINAL**

Lograr fortalecer el Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de las NNUU sobre Migración en América del Sur y así posicionarse como un actor clave y referente en la implementación, seguimiento y revisión del Pacto Mundial para la Migración en Sudamérica.

## 1.2. Antecedentes, Propósito y Alcance de la Evaluación

El proceso de evaluación tuvo como fin conocer en qué medida y de qué modo el proyecto **“Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”** contribuyó a fortalecer las capacidades y el liderazgo de la ROBA y las OP de la OIM en la región durante el período evaluado, en su rol como coordinadora de la red regional y las redes nacionales de las NNUU sobre migración.

Esta evaluación tomó como objetivos específicos:

- Identificar determinantes del desempeño del proyecto y sugerir posibles ajustes a fin de retroalimentar la implementación durante el período restante de intervención.
- Relevar posibles contribuciones del proyecto respecto a las capacidades y herramientas disponibles de las OP y la ROBA en el marco de las iniciativas mencionadas.
- Determinar oportunidades de mejora y consideraciones necesarias en la estrategia de intervención escogida, que permitan informar la toma de decisiones respecto a acciones similares en el futuro.

La presente evaluación fue solicitada por la ROBA en línea con la cultura de evaluación y aprendizaje organizacional de la OIM, por lo que la realización de una evaluación de medio término estuvo orientada a la identificación de buenas prácticas y recomendaciones con el fin de potenciar el logro de objetivos y desarrollo de actividades del proyecto en los siguientes meses hasta su cierre. Es por ello por lo que, al ser de medio término, la evaluación se desarrolla en un contexto en el que aún no ha finalizado la implementación de todas las actividades y acciones programadas.

Los resultados obtenidos parten de un proceso de análisis, identificación de prácticas destacables, lecciones aprendidas y recomendaciones. Todas estas sustentadas en hallazgos y conclusiones generadas a partir de evidencia triangulada proveniente de diversas fuentes de información, lo que pretende asegurar la validez y calidad de estos.

Los principales usuarios a los que está destinada la evaluación son:

- Donante y asociados del proyecto: la evaluación servirá como instrumento de rendición de cuentas en relación con los compromisos establecidos con el donante. Los resultados finales de la evaluación serán expuestos al MIRAC para su análisis y discusión.

- Gestora y equipo del proyecto: Los hallazgos presentados en este documento contribuirán con que se definan e implementen acciones de respuesta a las recomendaciones elaboradas.
- Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales: A partir de las lecciones aprendidas y buenas prácticas propuestas, examinará las recomendaciones y promoverá la socialización de la evaluación y la adopción de las medidas necesarias por parte de la ROBA.
- ROBA: Los resultados serán utilizados para la retroalimentación y la toma de decisiones futuras en proyectos similares. La modalidad de evaluación escogida está alineada a la voluntad de construir experiencia en la gestión y realización de evaluaciones externas en tanto insumo para el aprendizaje organizacional y la cultura de evaluación.

En línea con los objetivos y los Términos de Referencia (TdR), el proceso para la realización de esta evaluación siguió un diseño no-experimental y se basó en los estándares de evaluación del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG), considerando las Directrices Éticas<sup>3</sup> y el Código de Conducta<sup>4</sup>.

La evaluación comprende las fases de formulación, implementación y monitoreo del proyecto hasta el 10 de agosto del 2022. En cuanto al alcance geográfico, este es regional y engloba a los países de América del Sur. En cuanto al componente nacional, la cobertura geográfica incluye a los ocho países beneficiarios del MIRAC. Cabe señalar que, al ser un proyecto regional, el alcance de la intervención involucró principalmente a 8 OP, incorporando luego de un proceso de revisión del proyecto -y por solicitud de extensión sin costo y revisión presupuestaria realizado a los 7 meses del inicio del proyecto a la Secretaría del MIRAC- a la OP en Chile. Sobre el alcance temático, el objeto de evaluación es el proyecto en su totalidad, incluyendo todos los efectos, productos y actividades previstas. En lo que respecta a los temas transversales y de acuerdo con los lineamientos de la OIM y de NNUU en la materia, se incorporaron los enfoques de derechos humanos, la perspectiva de género y el enfoque de protección de niñez y adolescencia en el contexto migratorio.

---

<sup>3</sup> Disponible en: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2866>

<sup>4</sup> Disponible en: [https://procurement-notices.undp.org/view\\_file.cfm?doc\\_id=134773](https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134773)

### 1.3. Enfoque y Metodología

Se construyó el marco de la evaluación basado en la Teoría del Cambio sobre la cual fue diseñado el proyecto. El proceso de evaluación fue abordado mediante una metodología cualitativa, sustentada en la participación de actores clave involucrados en el desarrollo del proyecto. Así también, en línea con las normas del UNEG, el proceso de evaluación aplicó el enfoque de derechos humanos y el enfoque de género al análisis de cada uno de los criterios de evaluación.<sup>5</sup>

El proceso de evaluación se guio por los criterios definidos por el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (DAC-OECD)<sup>6</sup> – en su última revisión del año 2019<sup>7</sup>– para proyectos de desarrollo. Estos criterios proporcionaron un marco normativo para determinar el valor o la importancia de las acciones y actividades implementadas en el proyecto. Cada criterio presenta una perspectiva diferente a través de la cual podrán evaluarse el diseño, implementación y monitoreo de las acciones o actividades del proyecto.

La evaluación responde a 15 preguntas planteadas en base a estos criterios de evaluación. A continuación, se presentan los criterios y las preguntas de evaluación correspondientes a cada uno:

- **Pertinencia:**

1. ¿Hasta qué punto la estrategia de intervención escogida fue adecuada frente a las necesidades de los beneficiarios del proyecto y los efectos esperados?
2. ¿En qué medida los mecanismos de coordinación/colaboración definidos en el proyecto consideraron todos los actores relevantes para el logro de los efectos deseados, incluyendo aquellos claves para el avance de los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?
3. ¿En qué medida el proyecto ha sabido adaptarse a cambios en el contexto de la Oficina Regional y en las necesidades de apoyo de las Oficinas País?

- **Coherencia:**

4. ¿En qué medida el proyecto está alineado con las estrategias y políticas OIM y los esfuerzos, actuales y pasados, de OIM en la región con relación a la implementación, el seguimiento y la revisión del PMM?

---

<sup>5</sup> UNEG (2016). Normas y estándares de evaluación.

<sup>6</sup> Los criterios de evaluación del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) se establecieron por primera vez en el año 1991 en los Principios de Evaluación de la Ayuda al Desarrollo del CAD de la OCDE. Estos criterios se han convertido en la referencia básica para la evaluación de proyectos, programas y políticas de desarrollo internacional y de acción humanitaria.

<sup>7</sup> Revisión realizada en el marco del Acuerdo de París, buscando adaptar los criterios a la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible y así mejorar los procesos de evaluación y crear mejores políticas que permitan avanzar con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

- **Eficacia:**

5. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida el proyecto ha avanzado en el logro de las metas propuestas y qué factores lo favorecieron o dificultaron?

6. Hasta el momento de la evaluación, ¿qué evidencia existe de contribuciones del proyecto al fortalecimiento de las capacidades de la OIM para liderar la red regional y las redes nacionales?

7. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida las herramientas y canales para difusión de información e intercambio de conocimiento definidas por el proyecto están siendo utilizadas por los/as beneficiarios?

8. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida y de qué modo los productos de conocimiento generados por el proyecto están siendo utilizados por los/as beneficiarios?

- **Eficiencia:**

9. ¿De qué modo se establecieron y desarrollaron mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes internos y externos a OIM, OP y otros actores de importancia?

10. ¿Qué aspectos de los procedimientos administrativos, financieros, operativos y de seguimiento definidos para el proyecto facilitaron o dificultaron la realización de las actividades y la generación de productos en condiciones razonables de tiempo y presupuesto?

- **Impacto:**

11. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto a la participación de la región en el FEMI, incluso desde los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?

12. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto a la consolidación de la red regional y de las redes nacionales, incluso desde los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?

- **Sostenibilidad:**

13. ¿Hasta qué punto el proyecto ha logrado movilizar y obtener aportes concretos de los actores involucrados en el proyecto?

14. ¿En qué medida los participantes de las actividades están actuando como replicadores y canalizadores de los resultados?

15. ¿En qué medida existe perspectiva de continuidad y desarrollo en la OIM para el personal y los procesos que en la oficina regional y las nacionales determinan el liderazgo en el seguimiento y la revisión del PMM?

La Matriz de Evaluación (Anexo N°7), constituye la principal herramienta utilizada en el proceso de evaluación.

Los métodos de recolección de información se aplicaron según tipo de información: primaria y secundaria. En el caso de la información secundaria, se desarrolló un proceso de revisión documental, tanto a los documentos internos del proyecto como a información publicada externamente. Por otra parte, la información primaria fue recabada mediante la realización de entrevistas en profundidad, la realización de un taller participativo y la aplicación de una encuesta.

El proceso de evaluación siguió un diseño no-experimental. Se basó en los estándares de evaluación de UNEG, considerando las Directrices Éticas y el Código de Conducta para la evaluación, y los lineamientos de OIM sobre los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencias. La evaluación transversaliza estos enfoques en los 6 criterios de evaluación: pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, a través de la Matriz de Evaluación, que contiene indicadores específicos que identifican la integración de estos enfoques en diversos aspectos del proyecto. Asimismo, cada guía de entrevista y la aplicación de talleres participativos ha sido diseñada teniendo en consideración la inclusión de los enfoques de igualdad de género y de derechos humanos.

Para garantizar la rigurosidad metodológica del proceso de evaluación y validez interna de la misma, se realizó un proceso de triangulación de información entre los documentos internos del proyecto, información pública, información proveniente de los equipos de trabajo a cargo del diseño e implementación y actores vinculados internos a OIM<sup>8</sup>. Esto permitió cruzar información y constatar los hallazgos en los diversos niveles del proyecto con el fin de asegurar la validez, confiabilidad, consistencia y pertinencia de los hallazgos encontrados. A continuación, se brinda un resumen de las metodologías empleadas de recolección de información por fuentes primarias:

Técnica	Número Projectado	Número Alcanzado
Entrevistas individuales	13 entrevistas <sup>9</sup>	7 entrevistas
Entrevistas grupales		7 entrevistas
Taller participativo con PF	1 taller participativo con 9 PF	1 taller participativo con 7 PF <sup>10</sup>
Encuestas virtuales	9 encuestas	7 encuestas respondidas <sup>11</sup>

Fuente: Elaboración propia

<sup>8</sup> Se considera a la Oficina Regional de San José.

<sup>9</sup> Se planificó realizar una entrevista por cada equipo de trabajo del proyecto en la ROBA (4), Oficina País vinculada (9) y socio implementador ROSJ (1). Durante la etapa de coordinación, se identificó que miembros de un mismo equipo de la ROBA eran comunes a otros equipos de trabajo, por lo que se decidió abordar las entrevistas relacionadas a cada Unidad, mediante una sola entrevista.

En uno de los equipos de trabajo se tuvieron que realizar dos entrevistas por separado en función a la disponibilidad de horarios de las y los participantes.

<sup>10</sup> Debido a la complicación de cuadrar un horario común en las agendas entre las 9 OP, solo se logró encontrar un espacio común a la mayoría (7 OP). Este resultado no condicionó el proceso de relevamiento de información, ya que el taller participativo estuvo orientado a recabar información complementaria a la recolectada en las entrevistas a nivel de OP.

<sup>11</sup> Las encuestas enviadas fueron registradas bajo la anonimidad, por lo que pese a realizar un seguimiento sostenido para el registro completo de las 9 OP, no fue posible alcanzarlo.

### 1.3.1.1. Entrevistas

Tras la revisión preliminar de documentación interna del proyecto, se identificaron a los siguientes actores clave para la etapa de entrevistas:

Actor	Unidad de Trabajo	Puesto del Participante	N° de entrevistas
Oficina Regional de Buenos Aires	Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales	- Asistente Senior de Monitoreo y Evaluación	1
Oficina Regional de Buenos Aires	Unidad de implementación del proyecto	- Coordinadora del proyecto - Oficial de enlace	2
Oficina Regional de Buenos Aires	Equipo desarrollador del proyecto	- Project Manager del proyecto - Desarrolladora del proyecto	1
Puntos Focales de las Oficinas País <sup>12</sup>	Personal que participó o fue beneficiado con las actividades desarrolladas en el marco del proyecto	Puntos Focales del PMM	9
Oficina Regional de San José	Actores clave que hayan tenido interacción con el desarrollo de actividades del proyecto	- Oficial principal de enlace y políticas - Oficial Nacional de políticas	1
<b>TOTAL</b>			<b>14</b>

Fuente: Elaboración propia

<sup>12</sup> Argentina, Colombia, Chile, Ecuador, Paraguay, Uruguay, Venezuela, Perú y Bolivia

En la misma línea, se presenta el detalle del número de Puntos Focales entrevistados pertenecientes a cada Oficina País involucrada en el proyecto:

Oficina País	Número de PF entrevistados por OP
Argentina	2
Bolivia	1
Chile	1
Colombia	2
Ecuador	2 <sup>13</sup>
Paraguay	2
Perú	1
Uruguay	2
Venezuela	1
TOTAL	14

*Fuente: Elaboración propia*

Además, en el Anexo N°2 se presenta con mayor detalle información sobre los Puntos Focales entrevistados.

<sup>13</sup> Se entrevistó a dos personas en Ecuador dado que una de ellas estuvo presente durante las etapas previas del proyecto y la otra persona se encargó de tomar la posición de PF durante el viaje de la PF oficial. Ambas manejaron información relevante para los fines de la evaluación



Se llevaron a cabo **14 entrevistas** en total, 1 con cada actor identificado<sup>14</sup> y 2 con la Oficina Regional de Buenos Aires en función de obtener la mayor información posible desde diversas perspectivas y niveles de participación a lo largo del desarrollo del proyecto hasta la fecha. Una vez definidas las personas participantes -en función a la lista de Puntos Focales y su disponibilidad- las entrevistas se desarrollaron con base en una guía de aplicación (Anexo N°4) compuesta por preguntas generales y específicas que brindaron más información sobre las acciones y productos derivados, generando así espacios de diálogo para profundizar o complementar las temáticas tratadas. Estas guías fueron diseñadas en función a cada grupo o actor de interés y estructuradas mediante cada uno de los criterios priorizados. Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de una hora y treinta minutos, se realizaron de manera virtual y se llevaron a cabo durante 2 semanas y media <sup>15</sup>. El proceso de entrevistas contó con una entrevistadora y una persona encargada de sistematizar la información. En caso de ser consentido por ambas partes, las entrevistas fueron grabadas para su posterior análisis. Durante las entrevistas se consideró de igual manera la inclusión de un enfoque de derechos humanos y de género a través del uso de un lenguaje inclusivo y la creación de espacios respetuosos que promovieron una participación igualitaria. Con respecto al género de los y las entrevistadas, del total de 14 personas, 13 se identifican con el género femenino y solo 1 se identifica con el género masculino.

Cabe resaltar que la información recabada en cada entrevista fue sistematizada, categorizada y codificada en una matriz de consolidación de hallazgos según cada criterio de evaluación.

### 1.3.1.2. Encuesta Virtual

Se implementó una breve encuesta anónima a través de la plataforma de Google Forms para poder complementar preguntas relacionadas a la frecuencia de uso, que se abordaron durante las entrevistas con los PF. Se incluyó una escala de Likert mediante 5 niveles de frecuencia de uso: muy frecuentemente, frecuentemente, ocasionalmente, raramente y nunca.

Se plantearon las siguientes preguntas:

1. ¿Con qué frecuencia le da uso a las herramientas y canales de difusión de información e intercambio de conocimientos? (Plataformas internas con recursos, repositorio de buenas prácticas, medios en línea, enlaces a los recursos existentes de la OIM a nivel regional y global; disponibles en el SharePoint o el Hub)

---

<sup>14</sup> Se realizó una entrevista con cada uno de los puntos focales de las Oficinas País vinculadas al proyecto.

<sup>15</sup> En función a la disponibilidad de participación de los actores involucrados en las entrevistas y taller participativo

2. ¿Con qué frecuencia les da uso a los productos de conocimiento generados? Como, por ejemplo: videos instructivos, hojas informativas, informes generados, entre otros.

La encuesta fue compartida con 9 OP: Argentina, Bolivia, Ecuador, Colombia, Chile, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Al cierre del levantamiento, se logró obtener la respuesta de 8 OP.

### **1.3.1.3. Trabajo de Gabinete**

El trabajo de gabinete fue la etapa inicial en el proceso de evaluación. Consistió en la revisión y análisis de la documentación interna del proyecto perteneciente a las etapas de formulación, implementación y monitoreo de las acciones emprendidas, con el objetivo de identificar y contrastar información en respuesta a las preguntas de evaluación relacionadas a cuatro de los criterios abordados: pertinencia, coherencia, eficacia y eficiencia. Además, el trabajo de gabinete buscó contextualizar el criterio de coherencia relacionado a los marcos globales, regionales e institucionales de la OIM. Entre los documentos consultados se encuentran:

#### **i. Documentación de formulación**

- Documento de propuesta
- Presupuesto de proyecto
- Documento de evaluación de riesgos

#### **ii. Documentación de implementación**

- Solicitud de revisión de proyecto al Comité para la Asignación de Recursos relacionados con la Migración (MIRAC)

#### **iii. Marcos estratégicos a nivel global y regional de la OIM**

- Visión Estratégica de OIM 2019-2023 y Marco Estratégico de Resultados
- Marco de Gobernanza de la OIM sobre la Migración (MiGOF)
- Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
- El Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular
- Estrategia de la OIM para América del Sur 2020-2024
- *UN Network on Migration*

#### iv. Otra documentación

- Productos documentales del proyecto en el SharePoint
- Documentación sobre las redes y contexto de trabajo interagencial regional y nacional
- Lista de Puntos Focales en todo el proyecto
- Informes del FEMI
- Publicaciones en los medios de la región sobre el rol de la OIM en el FEMI

#### 1.3.1.4. Taller participativo de levantamiento de información

El objetivo del taller participativo fue conocer las experiencias individuales y colectivas de las partes beneficiarias e indagar en los contextos particulares de cada uno durante el desarrollo del proyecto, para así determinar la pertinencia, eficacia y sostenibilidad de las actividades desarrolladas.

El taller contó con la participación de 9 personas que representaron a 7 Oficinas País. Los países participantes fueron: Argentina (2 representantes), Colombia (2 representantes), Chile (1 representante), Ecuador (1 representante), Paraguay (1 representante), Uruguay (1 representante) y Venezuela (1 representante). La aplicación de un taller participativo con los miembros de las Oficinas país partió de la necesidad de contar con un instrumento complementario de recojo de información que facilitara conocer a profundidad las diferentes experiencias y percepciones de los PF, teniendo especial consideración en los contextos específicos y diferenciados en los que se han venido desarrollando las actividades. Para ello, se implementó una sesión virtual con metodologías participativas que promovió que las personas participantes se expresaran en un espacio más abierto, participativo y menos pautado que el de una entrevista. Asimismo, la información recogida en el taller participativo fue complementaria a lo hallado en las entrevistas a profundidad.

La metodología aplicada en el taller se basó en las preguntas de evaluación vinculadas específicamente a las actividades del proyecto y su relación con los roles de las partes beneficiarias de las Oficinas País. Se aplicó la metodología “5 whys”, la cual logra a través de cinco rondas de preguntas específicas que los participantes expresen sus percepciones. Esto permite comprender a mayor profundidad las razones detrás de por qué ciertas actividades o acciones desarrolladas en el marco del proyecto fueron pertinentes, eficientes, eficaces y tuvieron el impacto deseado. La dinámica fue guiada por conexión en la plataforma de Zoom y tuvo una duración de 2 horas. Con respecto a la logística, se hizo uso de la plataforma online “Miró” en donde se desarrollaron las dinámicas participativas y fue necesario que las personas participantes del taller accedieran a esta plataforma para realizar las actividades propuestas. Sobre el acompañamiento, la persona encargada de moderar el taller facilitó y acompañó a las y los

participantes durante el desarrollo de la metodología. La persona encargada de la moderación aseguró la intervención respetuosa e igualitaria de todas las personas.

### 1.3.2.Limitaciones

Las principales limitaciones que enfrentó el proceso de evaluación se detallan a continuación:

- Los indicadores planteados son principalmente de naturaleza cualitativa debido a las condiciones en las que se desarrolla la evaluación del proyecto. Sin embargo, para minimizar riesgos de interpretación subjetiva por parte del equipo de evaluación que generen algún tipo de sesgo sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivadas; se realizó un proceso de triangulación de información entre (i) los documentos internos del proyecto, (ii) actores claves vinculados al diseño, implementación, monitoreo y supervisión de cada una de las actividades desarrolladas hasta el momento de la evaluación<sup>16</sup>, y (iii) actores clave relevantes<sup>17</sup>. Esto permitió cruzar información y validar los hallazgos en los diversos niveles del proyecto, con el fin de reflejar de una manera confiable y consistente los resultados encontrados.
- La participación total de los PF de los países no fue posible debido a que dos OP no llegaron a participar del taller participativo por un cruce de horarios y fechas, pese a que se envió la invitación con semanas de anticipación para poder captar a la mayor cantidad de participantes, y teniendo en cuenta su disponibilidad y agendas de trabajo. Sin embargo, esta limitación no representó un mayor impacto en el proceso de evaluación puesto que ambos PF habían participado de las entrevistas individuales, en las cuales se pudo recoger las respuestas y consideraciones correspondientes.

---

<sup>16</sup> Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales, equipo de implementación y desarrolladora del proyecto.

<sup>17</sup> Oficina Regional de San José.

2

Hallazgos

## 2.1. Criterio: Pertinencia

Matriz de Hallazgos	
Criterio de Evaluación – Pertinencia	
Preguntas	Hallazgos
<p><b>1. ¿Hasta qué punto la estrategia de intervención escogida fue adecuada frente a las necesidades de las partes beneficiarias del proyecto y los efectos esperados?</b></p>	<p><b>Hallazgo N°1.</b> La formulación del proyecto se adecuó de manera pertinente a las necesidades de las partes beneficiarias. Se identifica una clara correspondencia entre el marco lógico del proyecto y las necesidades y prioridades de las partes beneficiarias, pese a la no realización de un proceso sistemático de evaluación de necesidades previo a la implementación del proyecto.</p> <p>Tal como lo señala la Propuesta del Proyecto, con el establecimiento de la Red Regional de NNUU, la cual se encontraba preparada para implementar y promover iniciativas relacionadas con el fortalecimiento de la Red en la región. Su fin es el de intensificar las labores orientadas a la implementación del PMM y la prestación de apoyo a los EM y sus asociados hacia la realización del primer FEMI. Esto se realiza con el necesario liderazgo de la OIM en América del Sur como coordinadora de la Red a nivel regional y nacional. Además, en este último nivel, el apoyo a las OP también se vuelve necesario, ya que estas se involucran directamente con las contrapartes en la implementación del PMM, promueven el establecimiento de las Redes Nacionales sobre migración y las gestionan.</p> <p>A partir de las entrevistas realizadas a los actores involucrados en el desarrollo del proyecto, se encontró que estos coinciden en que el proyecto nace a partir de la necesidad de implementar iniciativas a nivel regional y nacional que impulsen la Red de NNUU sobre la Migración bajo lineamientos generales de la Secretaría de la Red Global de la NNUU. Es a partir del proceso de conceptualización en la ROBA que se logró identificar necesidades específicas como resultado del desarrollo de otro proyecto que se venía implementando con algunas OP de la región. Esta identificación permitió diseñar parte clave del proyecto: brindar asistencia técnica y fomentar el desarrollo de capacidades a través de un modelo de intervención basado en PF del PMM en las OP beneficiarias directas del proyecto. Las partes involucradas reconocen que el modelo de intervención ha sido el adecuado para atender las necesidades existentes identificadas:</p>

*“Este modelo que se ha usado de Puntos Focales y Oficinas País es muy útil, las misiones son equipos que están muy sobrecargados de trabajo, y tener a alguien que se encargue de la temática es muy relevante y brinda organización.” (Entrevista con Equipo del Proyecto, mujer)*

*“Yo creo que fue clave el apoyo financiero para staff que se dedique al proceso de preparación para el FEMI, muchos jefes de oficina lo han manifestado. A nivel global ha sido resaltado el trabajo que se ha realizado.” (Entrevista con Equipo del Proyecto, mujer)*

*“En general, el que haya existido el desarrollo de este trabajo de manera enfocada en cada OP, ha sido muy importante para lograr avanzar en la región.” (Entrevista con PF, mujer)*

*“Considero que mi puesto de enlace con muchísimos actores ha sido fortalecido y un punto importante de eso es la asistencia que me brindan desde la Regional, para que desde nuestra misión podamos fomentar la transversalización de los enfoques del Pacto en el país.” (Entrevista con PF, mujer)*

Además, el reconocimiento de necesidades permitió complementar el proyecto por medio de actividades orientadas a la generación de nuevos recursos y productos de conocimiento, así como el establecimiento de una comunidad de práctica.

Tras el desarrollo del taller participativo como parte de esta evaluación, se logró distinguir que los contextos particulares de cada país requerían -y siguen requiriendo- una asistencia técnica focalizada desde la ROBA. Entre los principales aspectos mencionados por los PF, se encuentra la necesidad de asistencia para operativizar las acciones vinculadas a la promoción e implementación del PMM ante:

*“Escenarios de cambios de gobiernos, contextos migratorios complejos, complejidad política, crisis humanitaria, entre otros.” (Taller participativo con Puntos Focales)*

Adicionalmente, parte de los PF reconocen que, en la situación previa al proyecto, existía una necesidad relacionada a los esfuerzos de posicionamiento del PMM en la región. Entre las reconocidas como prioridades se encuentran: incrementar el nivel de involucramiento del personal de la OP en la promoción del PMM, profundizar e interiorizar conocimientos relacionados con el PMM, así como aterrizar estos conocimientos en acciones aplicables. Un porcentaje de los PF sugirió incorporar un proceso de consulta previa a la implementación del proyecto, sobre las necesidades específicas en cada país con el fin de implementar acciones más específicas de apoyo y respuesta a sus necesidades. Cabe resaltar que, una vez iniciado el proyecto, se ejecutó un proceso de identificación de estas necesidades.

*“Mejoró mucho porque pudimos poner tiempo, energía y trabajo en eso. También porque pudimos tener información y cosas precisas que favorezcan la relación, tanto los eventos que se organizaron antes como el FEMI en sí mismo. Sobre todo, para conocer más el Pacto, y hacer la articulación entre la agenda y el Pacto.” (Entrevista con PF, mujer)*

*“Si se diera la opción de una segunda fase, que ojalá la haya, porque necesitamos el apoyo, sí sería muy importante que se haga un proceso de consulta con cada una de las misiones para conocer sus necesidades y prioridades específicas de apoyo.” (Entrevista con PF, mujer)*

El desarrollo conceptual del proyecto se llevó a cabo sin contar con referencias previas de proyectos de naturaleza similar. Sin embargo, en cada componente del proyecto y en la lógica de intervención expresada en el marco lógico, se evidencia la interconexión entre actividades, el nivel de complementariedad entre las mismas y una cadena causal explicativa clara hacia los productos y efectos esperados.

**Hallazgo N°2. El diseño e implementación de actividades evidenció una integración de los enfoques de derechos y género de manera transversal y explícita al proyecto. Se identifica una limitada inclusión de los enfoques de niñez y adolescencia.**

Tal como aparece descrito en la Propuesta del Proyecto, como parte de los Principios de Trabajo de la Red de NNUU sobre la Migración, el enfoque basado en los derechos humanos y sensible al género constituyeron un eje que estuvo presente de manera explícita en el diseño del proyecto. También se pudo corroborar la integración estos enfoques a lo largo de la implementación de actividades en las que se identificaron determinados mecanismos adoptados, como la inclusión de principios de género en los materiales informativos y de comunicación sobre el PMM, el establecimiento de la paridad de género en las mesas de diálogo y vinculación, y la promoción del uso del lenguaje inclusivo, entre los principales.

Esto fue confirmado por todos los actores involucrados directamente en acciones de implementación, quienes manifiestan que los enfoques de derechos y género han sido considerados en cada iniciativa emprendida y de manera demostrable en las actividades ya realizadas. Además, se enfatiza su correspondencia derivada de los mandatos del PMM.

*“Siempre hemos resaltado los 10 principios rectores del Pacto, los cuales, por supuesto incluyen los procesos legales, y los enfoques de derechos humanos y de género. Siempre han sido temas transversales que se han demostrado en las actividades.” (Entrevista con Socio Implementador, hombre)*

*“En los diferentes documentos, reuniones, talleres, siempre se trató de cumplir el respeto de los derechos humanos y el de género y se han podido incluir de manera importante, porque forman parte de los mandatos del Pacto.” (Entrevista con Socio Implementador, hombre)*



*“Considero que se ha tenido en cuenta en cada iniciativa que se ha implementado, en las reuniones y demás se ha mantenido un equilibrio en cuanto a género y en el lenguaje también se ha permitido dar una diversidad en todos los sentidos. En cada una de las iniciativas se tuvo en consideración el respeto a la diversidad.” (Entrevista con Equipo del Proyecto, hombre)*

A partir de la revisión de información secundaria y contrastada con información primaria, se presentan algunas acciones que integraron el enfoque de derechos y de género:

- En la organización de los webinarios regionales sobre migración de cara al FEMI, se promovió un espacio abierto e inclusivo, y se implementó un mecanismo para garantizar la paridad de género en la participación de las y los panelistas, con el objetivo de conformar mesas diversas tanto a nivel de género, como de ubicación geográfica y sectorial.
- La elaboración de los TdR del Mecanismo de Diálogo Permanente de Sociedad Civil presentó de manera expresa principios generales que garantizaron la participación de la Sociedad Civil acorde al enfoque pansocial y en línea con los mismos: Transparencia, Inclusividad, Diversidad y Participación significativa.
- Si bien no está institucionalizada la utilización del lenguaje inclusivo o lenguaje neutro, desde la Oficina Regional de Buenos Aires y la Oficina Regional de San José se han realizado esfuerzos para que los materiales y recursos que se generan y difunden incluyan el uso del lenguaje inclusivo.
- Se alentó a los Estados a asistir con delegaciones diversas e inclusivas como parte de las delegaciones del gobierno que participaron en el FEMI.

Por otra parte, el enfoque de niñez y adolescencia no se identifica operativizado en las actividades y contenidos creados en el marco del proyecto pues solo se identificó su inclusión expresa en la generación de dos buenas prácticas<sup>18</sup> compartidas en el Repositorio. Sin embargo, se destaca que este enfoque forma parte de la promoción de la transversalización e interdependencia de los 10 principios rectores del PMM, de los cuales hace parte la Perspectiva Infantil.

---

<sup>18</sup> ETPV, Política Integral Migratoria, Niñez migrante (elaborado por el gobierno de Colombia) y el Plan de atención en salud a niñez migrante (elaborado por la Universidad de Chile).

<p>2. ¿En qué medida los mecanismos de coordinación/colaboración definidos en el proyecto consideraron todos los actores relevantes para el logro de los efectos deseados, incluyendo aquellos claves para el avance de los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?</p>	<p>Hallazgo N°3. Los principales actores involucrados en los procesos de coordinación y colaboración (OIM, CEPAL, OIT y PNUD) han tenido un nivel de participación relevante en el desarrollo del proyecto; sin embargo, se destaca que la OIM ha desempeñado el liderazgo y aún existe espacio para un mayor nivel de involucramiento por parte de los demás actores. El fortalecimiento de una vinculación sostenida con otras agencias se reconoce como un reto pendiente.</p> <p>A través de documentos internos del proyecto evaluado, se logró identificar que, como punto de partida, se realizó una convocatoria a los miembros de la Red Regional para presentar y discutir el mismo, así como fomentar su participación activa en las actividades pertinentes. El componente regional del proyecto estuvo orientado a fortalecer las sinergias entre actores que trabajan en procesos de iniciativas relacionadas a la movilidad humana. Esto se dio por medio de la participación de diversos actores vinculados al desarrollo de las actividades que lo conforman:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De la revisión documental, se identifica que las iniciativas planteadas por la hoja de ruta de la Secretaría de la Red de cara al FEMI contaron con la participación interagencial de miembros de la Red Regional. Se destacan los <b>mecanismos de coordinación y colaboración</b> establecidos para la realización de los <b>webinarios regionales</b>, así como el establecimiento y funcionamiento del <b>Mecanismo de Diálogo Permanente de Sociedad Civil</b>. Las reuniones para la organización de los webinarios regionales se llevaron a cabo evidenciándose un avance gradual con el paso del tiempo y logrando la participación de gobiernos, SC y partes interesadas, Agencias, Fondos y Programas (AFP) de NNUU, organismos regionales e internacionales. Mientras que, a través del Mecanismo, además de funcionar como espacio de promoción de diálogo, asesoría y consulta, se lograron resultados relevantes en términos de potenciales coordinaciones para la implementación del PMM.</li> <li>▪ Por medio de las entrevistas, se logró conocer que el relacionamiento entre la ROBA y la ROSJ, antecede el proyecto y, a través de este, se vio fortalecido por medio del trabajo desarrollado para la generación de respuestas conjuntas como región. Además, se identifica como exitosa la incorporación de nuevos actores relevantes a los mecanismos de gestión de las actividades. Específicamente, se destaca como un logro la participación activa de organizaciones de SC y otras partes interesadas en espacios a nivel regional. Por otra parte, dentro del componente nacional, a través del reconocimiento de los actores involucrados, se logró verificar que los procesos de articulación entre la ROBA y los PF se llevaron a cabo de acuerdo con las necesidades manifestadas por estos últimos. Esto incidió directamente en la capacidad de estos para ejercer su rol como enlace de proyecto por país participante para desarrollar planes de trabajo nacionales y materiales relevantes, así como acciones de coordinación relacionadas con la implementación del PMM con gobiernos, SC y miembros de las Redes Nacionales.</li> </ul>
--	--

	<p>Desde diversas instancias, el equipo del proyecto reconoce la participación activa de los miembros de la Red Regional en acciones de impulso conjunto y coordinado de actividades en la fase preparatoria hacia el FEMI. Sin embargo, la participación en el desarrollo</p> <p>de contenidos aún tiene espacio para un mayor involucramiento de los miembros de la Red Regional. Además, se pone de manifiesto que son necesarias acciones de fortalecimiento para garantizar el trabajo continuo en la implementación del PMM en la región.</p> <p>La documentación revisada y la información obtenida mediante entrevistas confirman que el proyecto logró contar con la participación en diferentes niveles de miembros de la Red Regional que fueron relevantes en determinadas actividades claves del proyecto para el logro del efecto esperado, tales como las consultas bilaterales regionales, la validación del Informe Regional del PMM, las hojas informativas (Infosheets) del Mecanismo de SC y el informe sobre los webinarios regionales.</p> <p>Así como, la participación activa en reuniones de preparación y coordinación hacia el FEMI. Se destaca además la inclusión de representantes de gobierno y SC en un rol principalmente de participación como receptores en las iniciativas promovidas por la Red Regional, pero relevante para la difusión de iniciativas vinculadas a la implementación del PMM en la región. Se destaca la inclusión y participación regular de representantes de agencias del SNU<sup>19</sup> cuya misión se encuentra vinculada estrechamente a los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia, en las reuniones preparatorias hacia el FEMI de la Red Regional.</p> <p>A partir de todo lo anterior, queda evidenciada la relevancia de los mecanismos de coordinación y colaboración para la consecución de los efectos esperados relacionados a la consolidación del liderazgo de la OIM en la región como coordinador de la Red Regional y su posicionamiento como referencia en la temática de movilidad humana.</p>
<p><b>3. ¿En qué medida el proyecto ha sabido adaptarse a cambios en el contexto de la Oficina Regional y</b></p>	<p><b>Hallazgo N°4. A lo largo del desarrollo del proyecto, la ROBA ha realizado un proceso de identificación de necesidades particulares de apoyo de las Oficinas País.</b></p> <p>Se ha logrado verificar por medio de las entrevistas sostenidas con el equipo del proyecto y los PF, que la ROBA ha garantizado su rol de coordinadora por medio del establecimiento de una comunicación constante y estrecha con los PF de las OP. Esto se ha fortalecido debido a la generación de espacios de encuentro como las reuniones mensuales ordinarias y extraordinarias, las cuales son diseñadas para tratar temáticas comunes y para el intercambio de conocimientos. De igual forma, las reuniones bilaterales (ROBA-PF) estuvieron orientadas a responder a requerimientos específicos como la asistencia en la elaboración de la hoja de ruta durante la etapa preparatoria a la creación de Redes Nacionales, el desarrollo de los planes de trabajo en función</p>

<sup>19</sup> ACNUDH, ONU Mujeres y UNICEF.

<p>en las necesidades de apoyo de las Oficinas País?</p>	<p>al contexto particular de cada país, el camino hacia el FEMI, entre otros. Además, a nivel de cada OP se dio la creación y actualización constante de una matriz de seguimiento del estado de las Redes Nacionales, lo cual evidencia un proceso de identificación de necesidades y planes de acción particulares.</p> <p><b>Hallazgo N°5. Se llevaron a cabo acciones orientadas a la adaptación de actividades diseñadas en la propuesta de proyecto según los contextos cambiantes de intervención.</b></p> <p>A partir de la revisión de la matriz de seguimiento implementada por el equipo del proyecto y las entrevistas llevadas a cabo, se observa que, raíz de cambios en el contexto político en Chile, el equipo identificó la oportunidad de adicionar una nueva actividad al proyecto orientada a promover la adopción de PMM y fomentar su implementación a nivel nacional. Así también, el contexto de pandemia ocasionado por el COVID-19, condicionó la implementación de actividades previstas de desarrollo de capacidades en modalidad presencial. Por ello, estas fueron rediseñadas para desarrollarse de manera virtual. Ambas acciones fueron también identificadas por el equipo de proyecto en las entrevistas realizadas.</p>
--	--

## 2.2. Criterio: Coherencia

Criterio de Evaluación – Coherencia	
Preguntas	Hallazgos
<p>4. ¿En qué medida el proyecto está alineado con las estrategias y políticas OIM y los esfuerzos, actuales y pasados, de OIM en la región con relación a la implementación, el seguimiento y la revisión del PMM?</p>	<p><b>Hallazgo N°6: El proyecto se encuentra alineado a las estrategias y políticas implementadas por la OIM en la región, relacionadas a la implementación, el seguimiento y revisión del PMM.</b></p> <p>A partir de la revisión de fuentes secundarias públicas, se ha logrado distinguir que, si bien un proyecto de esta naturaleza a nivel regional no ha tenido precedentes, sí hay evidencia de esfuerzos realizados por la OIM tanto a nivel regional como nacional, centrados en el apoyo a la promoción, implementación y revisión del PMM. Se encontró consonancia a nivel regional con la promoción y realización del Informe de la Revisión Regional de la implementación del PMM, que tuvo como objetivo proporcionar una plataforma común en que los Estados Miembros y todos los demás interesados puedan aportar al debate sobre los desafíos, avances y necesidades en la implementación del PMM en la región.</p> <p><b>Hallazgo N°7: El diseño del proyecto se formuló en línea con los marcos estratégicos a nivel global, regional e internos de la OIM.</b></p> <p>Tal como lo señala la propuesta del proyecto, el mismo se alinea con determinados marcos globales, regionales e internos de la OIM.</p> <p>Dentro de los marcos globales con los que parte del proyecto se encuentra vinculado directamente, se identifica el <b>objetivo 23 del PMM</b>, el cual hace referencia al fortalecimiento de la cooperación internacional y las alianzas globales para lograr una migración segura, ordenada y regular. El diseño del proyecto incorporó como un factor fundamental y transversal al mismo, la articulación y fortalecimiento de la Red Regional mediante la coordinación y participación activa de los miembros de la Red de Naciones Unidas para la Migración, siendo la OIM quien lidera los esfuerzos orientados a ello.</p> <p>La <b>Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible</b> también se encuentra alineada con el objetivo del proyecto. Específicamente el <b>objetivo 10</b> de los ODS, <b>meta 10.7</b>, la cual apunta a facilitar la migración y la movilidad de manera ordenada, segura, regular y responsable de las personas, mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas. En línea con ello, el proyecto está orientado a la promoción de las Redes Nacionales, entendiendo que estas pueden garantizar a los Estados un apoyo eficaz, oportuno y coordinado de todo el sistema en el ámbito de la migración y en el marco de la aplicación del PMM para la Migración Segura, Ordenada y Regular.</p>

A nivel regional, se verifica que el proyecto se encuentra vinculado con la **Estrategia Regional de Respuesta de la OIM para América del Sur, específicamente a nivel de: i) la Prioridad Estratégica 1**. Dicha estrategia está centrada en movilizar tanto a los asociados como a sus capacidades, en apoyo de los Estados para el desarrollo de la dimensión migratoria en conformidad con la Agenda 2030 y al PMM. Esta prioridad se encuentra directamente vinculada con el segundo componente del proyecto a través de la búsqueda de que la Red de las Naciones Unidas para la Migración se encuentre activa en los países suramericanos que se adhirieron al Pacto Mundial para la Migración. Con respecto a **ii) la Prioridad Estratégica 4**, esta está orientada a mejorar las capacidades de los asociados para producir, utilizar y compartir información para así aumentar los conocimientos sobre la migración. Esta prioridad se alinea con ambos componentes del proyecto, dado que busca la cooperación de los actores vinculados en espacios de intercambio de conocimientos, la discusión sobre la agenda que comparten, y la participación activa en el desarrollo de actividades en la producción y difusión de información sobre movilidad humana.

Además, se pudo verificar que el diseño del proyecto también se encuentra interconectado con las siguientes prioridades y marcos institucionales de la OIM:

**La Visión Estratégica de OIM 2019-2023:** El documento postula que para el 2023 la OIM será una organización con capacidad de transmisión de conocimientos, dado que sabrá aprovechar su pericia técnica y colaborar en todos los países con el objetivo de poder brindar una perspectiva referente en la gestión migratoria y el apoyo a la población migrante. En ese sentido, los componentes del proyecto han sido diseñados con un enfoque centrado, en gran medida, en el fortalecimiento de capacidades técnicas de las Oficinas País y la Oficina Regional.

Otro aspecto inherente al proyecto y alineado a la **Visión Estratégica**, se relaciona con *la identidad institucional y comunicación estratégica* -postulada en la misma- la cual está orientada a que la OIM cuente con las capacidades para liderar el diálogo mundial sobre la temática migratoria. Para lograr ello, se focalizaron los esfuerzos en medios que le permitan comunicar de manera clara y concisa su misión y valores, así como generar estrategias para informar sobre cuestiones complejas de manera objetiva y equilibrada, y ser coherente en sus mensajes y orientaciones normativas en toda la organización. En consideración a lo previamente descrito, se identifica que parte de las actividades del proyecto contienen intrínsecamente un diseño basado en el ámbito de la Visión, ya que busca el fortalecimiento de capacidades comunicativas a nivel interno y externo de la organización. Esto a través de la generación de materiales de comunicación (infografías y vídeos) sobre aspectos relevantes del proyecto como el PMM y el FEMI, los cuales fueron preparados desde la ROBA y compartidos con los Puntos Focales para su respectiva difusión.

Por último se ha podido identificar que el proyecto también se encuentra en línea con el ámbito de la Visión orientado al *desarrollo del personal y creación de un entorno laboral que propicie el empoderamiento*, el cual está directamente vinculado con uno de los efectos esperados: las Oficinas País se encuentren equipadas con las herramientas necesarias y la orientación pertinente de la ROBA para tener la capacidad de brindar asistencia técnica a los miembros de la Red Nacional de las Naciones Unidas sobre Migración.

El objetivo del proyecto enfocado en el fortalecimiento del papel de la OIM a nivel regional y nacional, mediante el desarrollo de herramientas y recursos disponibles orientados a fortalecer las capacidades técnicas de respuesta de la OIM, se encuentra también asociado con la **Estrategia de Migración y Desarrollo Sostenible de la OIM** (Efecto 3, Resultado 1), la que postula que la OIM fortalecerá las instituciones y los sistemas para alentar una gobernanza adecuada de la migración.

A su vez, el proyecto también se encuentra alineado con la **Estrategia de datos de migración de la OIM**, la cual traza las acciones necesarias para que la OIM alcance el objetivo de mejorar la base empírica para promover la gestión adecuada de la migración. La Estrategia busca aprovechar los puntos fuertes esenciales de la OIM, como lo son su vasta presencia a escala mundial, su profunda comprensión de la movilidad humana en todo el mundo, su relación de confianza con los Estados Miembros, su colaboración directa con el amplio abanico de beneficiarios, y el mandato conferido por el sistema de las Naciones Unidas; sobre todo, en calidad de Coordinador de la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración. En relación con ello, el proyecto busca fortalecer estos puntos esenciales de la OIM a través del involucramiento de los Estados en la conformación de las Redes Nacionales y su capacitación y formación sobre la temática migratoria y la transversalización del PMM. Los componentes del proyecto también están orientados a consolidar y posicionar a la OIM como referente en la temática migratoria y un actor fundamental en la aplicación, el seguimiento y el examen del PMM en América del Sur.

En la misma línea, de la revisión de documentos disponibles y entrevistas realizadas, se evidencia que la alineación entre el diseño del proyecto y las estrategias y políticas de la OIM se basa en 3 principios fundamentales del **Marco de Gobernanza de la OIM sobre la Migración (MiGOF)**:

- *La buena gobernanza de la migración necesitaría que el Estado se adhiera a las normas internacionales y al respeto de los derechos de los migrantes:* ello está directamente vinculado con el proyecto ya que busca que los gobiernos puedan conocer y manejar información pertinente sobre el PMM, así como valorarlo y adherirse a trabajar según sus enfoques y recomendaciones.
- *La migración y las políticas conexas se formulan adecuadamente cuando recurren a hechos contrastados y aplican enfoques de gobierno integrados:* el proyecto se encuentra alineado a este principio ya que promueve que los gobiernos desarrollen compromisos y elaboren informes voluntarios por país. Estos informes implican realizar una investigación y análisis a partir de datos e información verídica sobre la demografía, los movimientos transfronterizos, los desplazamientos, etc. Así, los gobiernos pueden asegurarse de que las políticas de migración y movilidad reflejan las verdaderas necesidades y prioridades de sus contextos particulares.
- *La buena gobernanza de la migración depende de asociaciones duraderas:* este principio también se encuentra transversalizado en el proyecto dado que este promueve un trabajo integrado e interagencial que permite que las políticas migratorias se construyan en base a enfoques regionales e intergubernamentales basados en el trabajo colaborativo y permanente con Gobiernos, SC y otros actores de cooperación internacional.

## 2.3. Criterio: Eficacia

Criterio de Evaluación – Eficacia	
Preguntas	Hallazgos
<p>5. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida el proyecto ha avanzado en el logro de las metas propuestas y qué factores lo favorecieron o dificultaron?</p>	<p><b>Hallazgo N°8: Hasta el momento de la evaluación, 12 de las 16 actividades que componen el proyecto registran un avance igual o superior al 50% en su nivel de desarrollo y se han logrado importantes avances en los indicadores de los productos del proyecto.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De acuerdo con información actualizada al 18 de mayo del 2022 proveniente de la plataforma “PRIMA” de seguimiento de las actividades del proyecto, se identificó que la mayoría de las actividades que conforman ambos componentes del proyecto han alcanzado un avance igual o superior a la mitad del desarrollo total previsto. Ello representa un nivel de avance acorde a los tiempos del cronograma del proyecto y a lo planificado según el plan de trabajo.</li> <li>▪ Con relación al progreso de los indicadores establecidos para el objetivo, los efectos y productos del proyecto -hasta el momento de la evaluación- se verifica que aquellos en los que se ha registrado su nivel progreso, han superado su meta o se encontraban muy próximos a hacerlo.</li> <li>▪ En relación con el avance de indicadores que pudo ser recuperado a través de la revisión del registro de progreso en la Matriz de Resultados del proyecto<sup>20</sup>, así como con información primaria provista por el equipo de proyecto se evidencia que:             <ol style="list-style-type: none"> <li>i. El número de Redes Nacionales creadas en América del Sur (Indicador A del Objetivo) asciende a 8, correspondiente a los 8 países beneficiarios directos del proyecto. Este indicador ha superado su meta establecida (5). Cabe señalar que antes del proyecto ya se encontraban establecidas 4 redes<sup>21</sup> y como consecuencia del proyecto se crearon 4 adicionales<sup>22</sup>.</li> <li>ii. El porcentaje del personal capacitado de la OIM que informa utilizar nuevos conocimientos adquiridos en su trabajo diario (Indicador 1.A del Resultado 1) alcanzó el 81%, superando en 11 puntos porcentuales a la meta establecida.<sup>23</sup></li> </ol> </li> </ul>

<sup>20</sup> Con información actualizada al 17 de mayo del 2022.

<sup>21</sup> Las 4 redes que ya se encontraban creadas previo al proyecto son: Argentina, Colombia, Uruguay y Venezuela.

<sup>22</sup> Las 4 redes que se crearon a partir del proyecto son: Bolivia, Ecuador, Perú y Paraguay.

<sup>23</sup> La información registrada en la Matriz de Resultados se encuentra basada en la Encuesta de Percepción a PF realizada el 5 de febrero del 2022 y compuesta por las respuestas de las 9 OP involucradas al proyecto.



	<p>iii. El porcentaje del personal de la OIM que informa haber adquirido nuevos conocimientos sobre la implementación de PMM y la preparación hacia el FEMI (Indicador 1.2A del Producto 1.2) alcanzó el 100%, superando en 20 puntos porcentuales a la meta establecida.<sup>24</sup></p> <p>iv. El número de vistas generales de los videos de orientación desarrollados (Indicador 1.2C del Producto 1.2) alcanzó las 6 536 visualizaciones.<sup>25</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desde la valoración de los actores involucrados en el seguimiento del desarrollo de actividades y acciones que conforman el proyecto, este último viene registrando un nivel de avance acorde y en algunos casos, incluso superior a lo previsto.</li> </ul> <p>A partir de la información recabada desde el análisis de los registros de monitoreo y la valoración de los diversos actores entrevistados, se identifica que el proyecto viene cumpliendo, según lo previsto, con las metas establecidas a nivel de actividades y productos en el Marco de Resultados. Es posible reconocer que se tiene incidencia directa sobre el resultado esperado: el uso de nuevos recursos y herramientas que le permitan a la ROBA de la OIM desempeñarse de manera eficaz en su rol como Coordinadora, tanto a nivel regional como nacional, de la Red de NNUU sobre Migración. Esto se evidencia en: la creación de las Redes Nacionales, el apoyo en el establecimiento de estas, las acciones de articulación con miembros de la Red Regional, la creación de la comunidad de prácticas, el envío de nuevas propuestas para el MPTF, la creación de 4 nuevos planes de trabajo de las redes nacionales, así como la generación de recursos para ser empleados en las acciones transversales a la promoción del PMM en la región.</p> <p><b>Hallazgo N°9: Se ha identificado que los siguientes factores internos al proyecto han sido fundamentales para lograr el nivel de avance alcanzado:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Las capacidades del equipo técnico de la ROBA para asistir y acompañar a los Puntos Focales</b></li> </ol> <p>Las entrevistas con los PF permitieron conocer su percepción sobre la apertura al diálogo y soporte técnico que reciben desde la ROBA como un factor que ha permitido responder de manera oportuna a los diversos requerimientos de sus funciones como PF del PMM. Asimismo, a través del análisis documental de información interna del proyecto, se ha identificado la existencia de un análisis desagregado y personalizado según OP que permitió distinguir la situación de avance en el proceso de implementación</p>
--	--

<sup>24</sup> La información registrada en la Matriz de Resultados se encuentra basada en la Encuesta de Percepción a PF realizada el 5 de febrero del 2022 y compuesta por las respuestas de las 9 OP involucradas al proyecto.

<sup>25</sup> Con información actualizada al 18 de agosto del 2022.

de las Redes Nacionales, así como las dificultades y el tipo de apoyo que requerían. Esto se logró a través de la generación de espacios mensuales de encuentro e intercambio de experiencias con la mayoría de PF, así como espacios bilaterales entre la ROBA y PF pertenecientes a una misma OP.

**2. El modelo de coordinación y seguimiento de actividades implementadas**

Otro factor interno identificado que ha influido de manera positiva sobre el nivel de desarrollo de actividades y acciones propias del mismo es el modelo de coordinación y seguimiento aplicado por el equipo del proyecto. Esto se ha podido verificar mediante la revisión de documentos de registro de progreso y el cronograma de actividades previstas. De igual forma se logró distinguir que el seguimiento de los procedimientos administrativos y operativos que representan parte fundamental de la etapa de implementación de actividades cumplió un rol importante sobre el nivel de desarrollo.

**3. El nivel de involucramiento de los jefes de misión con el objetivo del proyecto cumple un rol fundamental e incide directamente sobre los esfuerzos dirigidos desde la ROBA hacia los Puntos Focales**

En la mayoría de OP en las que se ha identificado un mayor nivel de desarrollo de las Redes Nacionales, los PF reconocen que el proceso de comunicación y relacionamiento con las jefaturas de misión incidieron sobre la priorización del tema en la OP, así como su incorporación en espacios interagenciales.

**Hallazgo N°10: Entre los factores externos al proyecto que han influido en su nivel de desarrollo se han podido identificar los siguientes:**

**1. El contexto particular de cada país (político y social)**

Debido a que el proyecto tiene un alcance regional, las condiciones de cada país son diferentes. Este contexto político y social es reconocido por los PF como uno de los factores en común que ha influenciado en el desarrollo de acciones orientadas a la promoción del PMM. Ello pudo corroborarse también a partir de la revisión de la matriz de seguimiento y acompañamiento construida y el taller participativo llevado a cabo. Los principales contextos referidos son los siguientes: nivel de la apertura de contrapartes para vincularse con las acciones del proyecto, como a cambios de gobierno y, con ello, a la pérdida de contacto con PF designados. También se destaca la poca priorización del tema en la agenda del gobierno, la presencia de una SC polarizada políticamente y los escenarios migratorios complejos.

**2. Existencia de preconcepciones por parte de otras agencias sobre la duplicidad de esfuerzos o espacios interagenciales con la creación de la Red**

Por medio de la información primaria recabada y complementada con la secundaria disponible entre los documentos del proyecto, se pudo reconocer que en parte de los países en donde se iniciaron acciones propias de las Redes Nacionales, surgieron cuestionamientos frente a posibles duplicaciones de esfuerzos. Ante lo cual, algunas misiones realizaron presentaciones en

reuniones que resultan esclarecedoras sobre la arquitectura interagencial en el país, ayudando a comprender las sinergias, el circuito de los aportes y las especificidades. Sin embargo, a través de la información recabada tras el taller participativo, parte de las OP participantes<sup>26</sup> aún reconocen este aspecto como una acción que requiere seguir siendo fortalecida continuamente.

**3. La rotación de Puntos Focales en otras agencias miembros de la red y contrapartes del gobierno vinculadas**

Otro factor reiterado en las entrevistas tanto como en el taller participativo fueron los movimientos internos a nivel de persona vinculada o PF designados en otras organizaciones. Este factor tendía a retrasar la continuidad de las acciones y en algunos casos implicaba volver a iniciar procesos que ya se encontraban encaminados.

**4. Los recursos financieros limitados para promover actividades al interior de las redes nacionales e incluso desde la red regional**

Durante las entrevistas y también en el taller participativo, se pudo identificar que los recursos financieros fueron identificados como un limitante para poder promover o implementar actividades y acciones vinculadas a la promoción del pacto dentro de las redes nacionales y también desde la red regional.

**5. La ausencia de una persona en el rol de Punto Focal del PMM dedicada a tiempo completo a promover el funcionamiento de la Red podría estar teniendo un impacto adverso sobre las acciones que realizan en su rol como enlace del proyecto en relación al establecimiento y la promoción de las Redes Nacionales**

A través de las entrevistas se ha podido identificar que gran parte de los PF del proyecto presentan una demanda de trabajo -no exclusivamente correspondiente a actividades vinculadas al proyecto- mayor a su capacidad de respuesta. Esta situación está condicionada principalmente por la limitación de tiempo para atender y gestionar las acciones necesarias propias del proyecto. En algunas OP tienen asignadas funciones adicionales ya que son Puntos Focales de otras áreas de su misión. Esto ha sido reconocido por los mismos PF como un limitante importante para cumplir de manera más activa funciones relacionadas a su rol como: procesar de manera óptima toda la información compartida desde la ROBA, ejercer respuestas más rápidas a sus contrapartes y operativizar determinadas actividades de una manera más fluida. Es necesario precisar que, si bien el proyecto otorgó los fondos para financiar a los PF en las misiones, la designación de funciones adicionales a las de PF que cumplen en sus OP, depende directamente de estas últimas.

*“No es el único tema que nosotros manejamos y a veces nos desborda.” (Entrevista con PF, hombre)*

*“Hay mucha información y muchas veces llega tanta y en un mismo momento y no hay tiempo de poder profundizar sobre todos los puntos, sabemos que está y podemos recurrir a ella, pero no se puede llegar a la información porque nos falta capacidad para procesarla.” (Entrevista con PF, mujer)*

<sup>26</sup> 3 de las 7 OP participantes la identificaron como acción necesaria de refuerzo.

	<p><i>“Muchos PF tienen responsabilidad en otros puntos y diferentes tareas. La oportunidad es ponderar y sopesar el valor añadido y si eso es congruente con la asignación de recursos que se les brinda. Es un trabajo que merece sentarse y leer y priorizar a nivel de sistema, de oficina, de estrategia nacional, regional, de sede y eso suma tiempo que claramente 1 o 2 personas con dificultad podrían hacer”. (Entrevista con PF, mujer)</i></p>
<p>6. Hasta el momento de la evaluación, ¿qué evidencia existe de contribuciones del proyecto al fortalecimiento de las capacidades de la OIM para liderar la red regional y las redes nacionales?</p>	<p><b>Hallazgo N°11: La OIM viene consolidando su rol como Coordinadora de la Red Regional de las Naciones Unidas para la Migración a través del liderazgo ejercido desde la ROBA en los procesos de articulación con los actores vinculados al proyecto. También se identifica un mejor posicionamiento a nivel regional y nacional, debido al fortalecimiento de su capacidad de respuesta técnica y de apoyo logístico a sus pares como consecuencia directa del proyecto.</b></p> <p>Como se ha presentado en la reconstrucción de la TdC, la cadena causal del proyecto parte de la realización de determinadas actividades. Un porcentaje de estas se encontraban orientadas a fortalecer los esfuerzos conjuntos en el desarrollo de iniciativas relacionadas con la movilidad humana entre los miembros de la Red y otras partes interesadas. Cabe resaltar que estas se encuentran estrechamente vinculadas con la promoción, seguimiento y revisión del PMM en la región.</p> <p>Tras la implementación de los recursos orientados al fortalecimiento de la OIM, tanto en su capacidad de asistencia técnica a sus pares como la producción de materiales informativos y productos de conocimiento, la ROBA fue la encargada de concretar el uso de estos productos en acciones y actividades. Mediante el análisis documental y en base a los documentos internos de las reuniones de coordinación con otros miembros de la Red, el equipo evaluador ha logrado distinguir que la OIM -desde la ROBA- asumió y ejerció el rol de liderazgo como coordinadora de la Red a través de las siguientes acciones comprobadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La generación de productos de información y recursos útiles relacionados al PMM, así como su difusión y asistencia técnica a los miembros de la Red.</li> <li>▪ Lograr el involucramiento de los miembros de la Red en las actividades preparatorias hacia el FEMI, A través de la convocatoria frecuente a reuniones de coordinación y preparación a nivel regional. Se destacan dos actividades principales: <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Los Webinars Regionales sobre migración cuyo objetivo fue apoyar a los EM, Sociedad Civil y otros actores interesados de la región en la preparación del FEMI. Tal como fue antes mencionado, en los meses de marzo y abril se desarrollaron 4 webinars regionales, logrando convocar a más de 804 representantes de gobierno, Sociedad Civil, academia, agencias y actores relevantes. Habiendo participado en más de un encuentro, el total de conexiones a los diálogos ascendió a 1 288.</li> <li>ii. La creación y gestión del Mecanismo Permanente de Diálogo de Sociedad Civil de América Latina y el Caribe, cuyo objetivo fue facilitar la participación amplia y significativa de la Sociedad Civil. Con la participación de más de 200 OSC se ha creado un mecanismo de diálogo permanente con sociedad civil) y actores interesados de América Latina y el Caribe.</li> </ul> </li> </ul>

iii. Consolidar los nuevos recursos e información (por ejemplo, buenas prácticas, materiales de formación y orientación, y recursos relacionados al PMM) desarrollados por gobiernos de la región, agencias del SNU y de Sociedad Civil en el Hub.

- Todos los actores directamente involucrados en acciones de implementación del proyecto reconocen y destacan el posicionamiento de la OIM y de la construcción de la Red misma, mediante la capacidad demostrada para brindar apoyo a los países para la revisión del PMM. Además, destacan un posicionamiento de la OIM no solo como órgano experto en temática migratoria, sino también como un socio confiable frente a los gobiernos y dentro del SNU.

*“Las actividades si han contribuido con el fortalecimiento de la Red, podemos ver un posicionamiento una mejora de la OIM, hay una mayor comprensión del Pacto y no sólo por parte del staff de OIM, sino también para otras agencias, estamos en la ruta hacia la apropiación del Pacto y eso es reflejo del trabajo que ha hecho la red, más allá del marco del proyecto” (Entrevista con Socio Implementador, mujer).*

Es importante destacar, que se reconoce que el proyecto contribuyó a la continuación de la consolidación de la Red, que ya había iniciado con el establecimiento de esta, sin embargo, se reconocen aún más acciones de refuerzo necesarias y recursos.

*“El Pacto le da a la OIM una responsabilidad muy importante y un mandato muy fuerte para coordinar el tema migratorio. Es una responsabilidad muy importante y esta región, es muy dinámica y cambiante, lo cual requiere esfuerzos y recursos importantes para poder asumir este rol de liderazgo. Los fondos MIRAC han sido importantes para asumir este liderazgo, pero aún queda mucho más”. (Entrevista con Socio Implementador, hombre)*

*“Esto es un primer paso, la Red Regional ha tenido un fortalecimiento desde que se inició y, sin embargo, es necesario mantener en mente que es un proceso en construcción aún, y todavía tiene muchos retos, pero el principal es el tema de los recursos”. (Entrevista con Socio Implementador, mujer)*

**Hallazgo N°12: A nivel nacional, los Puntos Focales se encuentran sensibilizados con respecto al PMM y sienten mayor apropiación y manejo de información con respecto a la temática. Estos se perciben más capaces de responder activamente a la promoción del PMM en comparación a la etapa previa al proyecto.**

Se identifica durante la fase de entrevistas que, a partir de las actividades de capacitación y asistencia técnica brindadas desde la ROBA, los PF reconocen un cambio en sus capacidades, destacando la interiorización y apropiación de los conocimientos sobre el PMM. La mayoría de PF reconoció el nivel de avance logrado en cuanto a sus capacidades para comprender las dimensiones del PMM y estar en la capacidad de asistir técnicamente y compartir información con sus contrapartes, tanto de gobierno como de Sociedad Civil. Además, esta apropiación les ha permitido concretizar acciones y productos que promuevan la transversalización del PMM y la priorización de la temática migratoria en sus respectivos países.

	<p><i>“Estamos tratando de incorporar siempre en nuestro diálogo con gobierno y otros miembros de la red y sociedad civil, la importancia de considerar el Pacto” (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p><i>“Lo que se puede hacer es transversalizar el PMM en todas las demás actividades que desde la oficina país se trabajan” (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p><i>“Se ha dado un buen avance con respecto a ello ya que el tema migratorio no ha sido una prioridad por mucho tiempo, pero ahora que se están realizando esfuerzos está presente el interés por informarse más” (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p>Mediante la revisión del Cuestionario de Medio Término para Puntos Focales<sup>27</sup> realizado y documentado por la ROBA, se pudo corroborar que los recursos brindados y la generación de espacios de desarrollo de capacidades, así como de resolución de consultas ha sido valorado como útil para comprender mejor el proceso de implementación del PMM, el rol de las Redes Nacionales sobre migración y los distintos preparativos de cara al FEMI.</p>
<p><b>7. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida las herramientas y canales para difusión de información e intercambio de conocimiento definidas por el</b></p>	<p><b>Hallazgo N°13: Los Puntos Focales manifiestan hacer uso de las herramientas y canales de difusión de información e intercambio de conocimientos de manera frecuente</b></p> <p>La mayoría de PF indicó hacer uso de las plataformas internas con recursos existentes de la OIM a nivel regional y global de manera “frecuente” (42,9%), “muy frecuente” (28,6%) y “ocasionalmente” (28,6%)<sup>28</sup>. Las plataformas están disponibles en el SharePoint o el Centro de la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración (Hub). Adicionalmente, refirieron que tanto las herramientas como los canales de difusión constituyen fuentes de referencia en materia de migración para compartir información relevante con sus contrapartes de gobierno y SC.</p> <p><i>“Lo usamos muy frecuentemente. En el caso del Hub, ya estaba a disposición, pero con el objetivo del FEMI se empezó a poner énfasis en eso. Fuimos las primeras de la región en utilizarlo porque no sólo son buenas prácticas sino también para compartir contenido y materiales resultantes y son materiales en español y es algo que en principio no abundaba, con el objetivo de que tenga llegada a todos los actores involucrados y para poder difundir con nuestras contrapartes a través de una plataforma tanto para subir información como para nutrirnos de la misma”. (Entrevista con PF, mujer)</i></p>

<sup>27</sup> Cuyo objetivo fue identificar y medir los logros alcanzados y posibles vacancias encontradas con relación al apoyo técnico, los conocimientos y el material compartido por ROBA a los Puntos Focales de cada Oficina País.

<sup>28</sup> Se registraron respuestas de 8 OP de las 9 a quienes se les envió la encuesta.

<p>proyecto están siendo utilizadas por los/as beneficiarios?</p>	<p><i>“El sharepoint también nos sirve mucho, nos van compartiendo insumos que son útiles y también podemos compartir nosotras [...] El uso del sharepoint dió paso a que se crearán otros espacios de intercambio y estos canales formales dieron paso a otros canales y considero que son un resultado complementario”. (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p><i>“El sharepoint de la OR me ha servido muchísimo para ver los otros modelos de términos de referencia, porque yo llegué ya cuando varias oficinas regionales estaban avanzadas y he tenido la oportunidad de ir colgando nuestros avances y me sirve para ver cómo van los otros países con respecto al informe voluntario y demás”. (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p>Sin embargo, algunos PF manifestaron que, para algunos de los recursos disponibles en estas plataformas, la barrera idiomática fue un factor que incidió sobre el uso de contrapartes. Es preciso mencionar, que no toda la información disponible en estas plataformas corresponde exclusivamente a la generada a partir del proyecto.</p> <p><i>“Lo que fue una gran barrera es que se comparte información para difundir con contrapartes y llegaba todo en inglés, internamente en OIM podemos trabajar en inglés, pero es mucho más difícil compartir esto con las copartes en otro idioma que no sea español. Se hizo un doble trabajo porque nosotras teníamos que traducir, luego de un tiempo llegaba en español, pero ya nosotras lo habíamos traducido y difundido porque lo necesitábamos en ese momento”. (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p><i>“El Hub tiene el repositorio de prácticas y la información de los expertos y cada que mando un correo les mando un enlace del Hub, pero no todo está en español y esa es una desventaja en compartir esta información”. (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p><i>“Lo que sí es importante mencionar, yo no tengo ningún problema con manejarme en inglés y en el Hub hay varios puntos que solo estaban en inglés, por ello algunas contrapartes no entendían o no encontraban ciertas cosas y me consultaba constantemente. No había traducción y eso dificulta”. (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p><b>Hallazgo N°14: La comunidad de prácticas es el aspecto más destacado y valorado como útil debido a su función como un espacio de intercambio de experiencias y recomendaciones.</b></p> <p>Al consultar a los PF sobre el nivel de utilidad de los recursos compartidos y de las actividades desarrolladas desde la ROBA, se identificó que la existencia de una comunidad de prácticas fue relevante para tomar conocimiento sobre experiencias y prácticas que puedan ser replicadas a sus propios contextos.</p>
<p>8. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida y de</p>	<p><b>Hallazgo N°15: A través de la revisión de registros y documentos sobre la implementación de actividades, se ha evidenciado el uso que la ROBA hizo de los productos de conocimiento generados por el proyecto, al producir materiales con los insumos provistos desde la Secretaría de la Red.</b></p> <p>Por medio del uso de los productos y recursos generados por el proyecto, y tras su apropiación, la ROBA ha podido brindar asistencia en dos niveles:</p>

<p>qué modo los productos de conocimiento generados por el proyecto están siendo utilizados por los/as beneficiarios?</p>	<p>i. A nivel Regional, a contrapartes institucionales, mediante una mayor participación activa generando y difundiendo recursos asociados al PMM (como, por ejemplo, videos y hojas informativas, presentaciones, entre otras), así como también a través de asumir el liderazgo en espacios de trabajo y coordinación con miembros de la Red Regional.</p> <p><i>“Somos quienes motorizamos estos dos componentes, a nivel regional, coordinamos con la regional de San José, con el grupo de trabajo de sociedad civil, con la Red Regional de Naciones Unidas y lo que tiene que ver con el ICV, y luego el componente nacional, los PF son nuestros interlocutores constantes y avocados a los mecanismos de sociedad civil.” (Entrevista con Equipo de trabajo, mujer)</i></p> <p><i>“Hubo una coordinación muy estrecha con los colegas del sur, yo destacaría un punto importante como hablar como una sola voz, ha permitido coordinar internamente como OIM con otros organismos y hemos realizado presentaciones en otros foros y hemos podido colaborar conjuntamente y preparar presentaciones a través de estos procesos consultivos regionales”. (Entrevista con Socio implementador, hombre)</i></p> <p>ii. A nivel Nacional, hacia los PF en las OP, mediante la generación de espacios de capacitación y sensibilización sobre el PMM, la provisión de recursos útiles para compartir a nivel de Redes Nacionales, y la disposición de espacios de asistencia técnica ante consultas específicas relacionadas a cada contexto de intervención.</p> <p><b>Hallazgo N°16: Los Puntos Focales manifestaron hacer uso de manera frecuente de los productos de conocimiento y recursos orientados a la promoción e implementación del PMM y que son generados y compartidos desde la ROBA. Esto caracterizó principalmente la etapa inicial del proyecto.</b></p> <p>La mayoría de PF indicaron hacer uso de manera “frecuente” (71,4%)<sup>29</sup> de los productos de conocimiento generados en el marco del proyecto, tales como la herramienta para la identificación de prácticas replicables, la hoja de ruta hacia el FEMI, guía para la elaboración de una nota conceptual, los elementos comunicacionales, plantillas para la elaboración de los planes de trabajo de las redes, entre otros. Además, reconocen que contribuyen a unificar y traducir la información sobre la temática migratoria en un lenguaje más cercano y menos técnico, lo cual permite que estos productos puedan ser difundidos con usuarios externos a la OIM y directamente socializados con contrapartes de gobierno y SC en cada uno de los países. Un porcentaje de PF indicó que esto era más usual en una etapa inicial del proyecto pues, conforme el proyecto fue avanzando se redujo la frecuencia de uso como consecuencia del surgimiento de nuevas necesidades de recursos.</p> <p><i>“Se usan con mucha frecuencia, normalmente se tiene en cuenta las concept notes o instructivos”. (Entrevista con PF, mujer)</i></p>
---	---

<sup>29</sup> Se registraron respuestas de 8 OP de las 9 a quienes se les envió la encuesta.



*“Lo primero que hicimos fue hablar con la Oficina Regional y nos facilitaron modelos y piezas, además de recomendaciones específicas de cómo trabajar para generar un mayor impacto y eso funcionó muy bien”. (Entrevista con PF, mujer)*

*“Todo el material que ha sido compartido lo hemos utilizado y muy seguido, tratamos de poder retransmitir todo de forma rápida, sobre todo lo que está muy procesado [...] Se usaron mucho estos recursos, porque localmente no tenemos la capacidad de producir y esto facilita mucho el trabajo que tenemos que hacer”. (Entrevista con PF, mujer)*

Se ha reconocido que la jefatura de misión también ha influido en la difusión y promoción del uso continuo de los productos de conocimiento y recursos orientados a la promoción del PMM.

*“En todo esto la jefa de misión estuvo muy involucrada continuamente y lo promovía. Toda la oficina, tratamos de involucrar poniendo nuestros fondos de pantalla del FEMI, lo pusimos en la firma de nuestro correo, desde la Regional nos compartieron gráficos y demás a los cuales les dimos mucho uso. Lo incluimos en comunicados y usamos todo el branding. La jefa de misión también presentaba en diferentes instancias la información que se compartía desde la Regional”. (Entrevista con PF, mujer)*

*“Como el Pacto es tan grande y engloba tantas cosas ha sido muy importante lograr esta articulación y promoción en la oficina para mejorar nuestro trabajo y eso gracias también a la jefa de misión que tenemos”. (Entrevista con PF, mujer)*

Asimismo, se ha evidenciado que mientras existe un mayor relacionamiento y vinculación de las OP con sus respectivas contrapartes, estos recursos son usados en mayor medida, puesto que contribuye a que las contrapartes estén más informadas e involucradas con la temática migratoria.

*“En frecuencia de uso, si la interacción con la contraparte del gobierno fuese más fluida entonces el uso de las herramientas sería también más seguido.” (Entrevista con PF, mujer)*

*“Lo hemos usado a lo largo del proceso de diálogo con el gobierno y con otras agencias de Naciones Unidas, especialmente durante las coordinaciones para el FEMI” (Entrevista con PF, mujer)*

A partir de lo expuesto anteriormente, se identifica que el uso frecuente de los recursos compartidos desde la ROBA hacia las OP ha sido relevante para llevar a cabo las acciones de promoción e implementación del PMM. Contribuyendo esto sobre su capacidad para brindar asistencia técnica a los miembros de las Redes Nacionales.

**Hallazgo N°17: En su mayoría, los productos de conocimiento generados han sido usados y aplicados por los Puntos Focales como fuentes de revisión, referencia y difusión de información con las contrapartes.**

Se ha identificado que los productos de conocimiento generados por el proyecto son utilizados por la mayoría de PF como recursos para compartir con sus contrapartes de gobierno, SC y otras agencias. Además, han servido como fuente de consulta y revisión para guiar el desarrollo de propuestas de proyectos interagenciales más sólidas, la elaboración de estrategias país, y como referencia para

transversalizar los principios y objetivos del PMM en los documentos de trabajo de las Unidades de sus OP. Se destaca que las plantillas para la elaboración de los Planes de Trabajo fueron referenciadas como uno de los recursos compartidos desde la ROBA, cuyo uso fue calificado como importante, sobre todo de cara al proceso preparatorio hacia el FEMI.

*“Eso fue de mucha ayuda porque es tanto el volumen de información que la Oficina Regional pudo unificar y traducir los mensajes al español o simplemente sistematizando para que podamos replicarlo en nuestros propios canales”. (Entrevista con PF, mujer)*

*“La Oficina Regional tuvo un rol clave de simplificar lenguajes, pero debíamos de seguir simplificando para poder compartirlo. La Oficina Regional le brindó una mirada o una lectura a la región” (Entrevista con PF, mujer)*

**Hallazgo N°18: Los Puntos Focales tienen una valoración positiva de las actividades desarrolladas -hasta el momento- a nivel de productos de conocimiento generados por el proyecto**

El 80% de PF manifestaron sentirse “satisfechos”<sup>30</sup> en relación con las actividades en las que participaron como parte del proyecto, así como con los productos de conocimientos generados.

Se evidenció que estos productos de conocimiento generados por el proyecto representan un gran apoyo para los PF ya que, al ser productos trabajados con información pertinente y relevante que además están listos para su difusión, reducen la carga de trabajo. De esta forma, pueden enfocar sus esfuerzos en la coordinación de reuniones o en la preparación de otros materiales/acciones correspondientes a sus demás funciones.

En menor medida, a través de la entrevista y por parte de algunos PF, se identificó la necesidad de generar más espacios en los que se pueda explicar con detalle la utilización de estos productos y profundizar en la aplicación de estas herramientas y en consecuencia poder hacer un mejor uso de ellas. Esto principalmente orientado a las personas que se incorporan en una etapa ya avanzada del proyecto.

*“Podrían hacerle una inducción a los nuevos PF con capacitaciones y sesiones que ya han hecho antes. [A las personas] que recién están entrando les serviría mucho.” (Entrevista con PF, mujer)*

*“Comprender las funciones y usos de los materiales previamente compartidos [en relación a su ingreso como PF] resultó retador en un principio, si bien ya estaban en el sharepoint, cómo aplicarlos o trabajarlos pudo ser confuso en un inicio.” (Entrevista con PF, mujer)*

<sup>30</sup> Se registraron respuestas de 8 OP de las 9 a quienes se les envió la encuesta.

*“Vamos a necesitar este acompañamiento, pero yo creo que es super importante que se defina un PF con sus responsabilidades y roles muy claros y si me gustaría que estuviera plasmado en mis funciones como PF en este tema y es importante porque le da un valor distinto en el compromiso que una adquiere en las funciones”. (Entrevista con PF, mujer)*

## 2.4. Criterio: Eficiencia

Criterio de Evaluación - Eficiencia	
Preguntas	Hallazgos
<p>9. ¿De qué modo se establecieron y desarrollaron mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes internos y externos a OIM, OP y otros actores de importancia?</p>	<p><b>Hallazgo N°19:</b> A nivel regional, los procesos de coordinación se fundaron en mecanismos de articulación preexistentes al proyecto. A nivel nacional, la mayoría de los mecanismos y acciones de articulación entre la ROBA y los Puntos Focales se desarrollaron de forma continua a lo largo del desarrollo de actividades. Se reconoce desde los Puntos Focales, la necesidad de incrementar las reuniones bilaterales con el fin de abordar aspectos particulares de cada Oficina País. Además, se manifiesta la necesidad de la generación de espacios de encuentro entre los mismos Puntos Focales.</p> <p>Los mecanismos de coordinación y estrategias de colaboración con gran parte de actores involucrados en el desarrollo del proyecto, antecede a este. Es así como el proceso de toma de decisión sobre los canales de comunicación y estrategias de coordinación respondieron directamente a los ya existentes. Este factor favoreció el proceso de articulación de acciones contempladas dentro del marco del proyecto y fueron potenciadas como consecuencia de este.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Respecto al componente a nivel regional, desde la percepción de los actores involucrados, parte de la coordinación realizada se asentó y consolidó sobre procesos y flujos de relacionamiento preestablecidos que el proyecto heredó. Sin embargo, se reconoce que el liderazgo ejercido desde la OIM fue clave por su capacidad de convocatoria, articulación y promoción de procesos de coordinación sostenidos en el tiempo, lo que permitió alcanzar resultados en el tiempo previsto. Desde la perspectiva del equipo del proyecto, los recursos destinados a la implementación de mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes para el proyecto fueron suficientes y posibilitaron el cumplimiento de las acciones previstas.</li> <li>Sobre la coordinación interna entre las Oficinas Regionales, los equipos de trabajo involucrados reconocen que fue necesario sostener un nivel de vinculación constante y complementario entre oficinas, lo que se concretó a través de reuniones semanales de coordinación. Esta necesidad surge por las características propias de determinadas acciones, como el diseño y aprobación de productos y la colaboración para el desarrollo de actividades de carácter regional.</li> </ul>

*“Destacaría que hubo una coordinación muy estrecha y eso se refleja en los productos y actividades que han ido saliendo. Se realizan reuniones cada semana para lograr esta permanencia en la coordinación y relaciones personales estrechas.” (Entrevista con Socio Implementador, hombre)*

Sin embargo, se reconoce que ciertos factores logísticos como la dificultad para establecer espacios comunes de encuentro, los tiempos de validación de productos y la coordinación de respuestas conjuntas, entre los principales pudieron haber influido en el ritmo de desarrollo de determinados productos y acciones.

*“Resaltaría la coordinación interna, a veces eso complica las cosas, en temas logísticos, poder identificar horas o fechas para reuniones conjuntas [...] también en algunos casos poder coordinar las respuestas a las demás agencias y cada uno tiene sus prioridades y es complicado.” (Entrevista con Socio Implementador, hombre)*

*“Los ritmos de trabajo [entre oficinas regionales] son muy distintos y también los ritmos de trabajo con las contrapartes, porque tampoco coincidimos en esos ritmos. Esto [tener conocimiento sobre las diferencias] nos permitió adoptar ciertas estrategias para prevenir estos problemas.” (Entrevista con Socio Implementador, mujer)*

- Los PF valoraron como óptima la comunicación y orientación dirigida desde la ROBA a lo largo del proyecto, así como reconocieron que existe apertura a escuchar sus necesidades y consultas particulares.

*“Un aspecto positivo me parece que los colegas de la ROBA, responden súper rápido a cualquier comunicación, solicitud o consulta con toda información y eso ha sido bueno.” (Entrevista con PF, mujer)*

- Las reuniones bilaterales (ROBA-PF) se destacaron como espacios muy útiles de intercambio de información particular de la Red a nivel de país. Sin embargo, también se pone de manifiesto la necesidad de incrementar la cantidad de estos espacios bilaterales en los que se puedan dar asistencia técnica relacionada a cómo abordar aspectos particulares de cada país en los productos y acciones en las que trabajan.
- Las reuniones mensuales de seguimiento, lideradas por la ROBA, son identificadas como espacios en los que se pueden comunicar los avances de las Redes Nacionales y despejar consultas puntuales. Sin embargo, se percibe que la agenda temática que guía las mismas estaría limitando la funcionalidad de un espacio de intercambio entre los propios PF. En esa línea, los PF han manifestado la necesidad de generar espacios de encuentro -articulados con apoyo de la ROBA- entre PF cuyas Redes Nacionales compartan características en común o con las que se encuentren en un nivel de desarrollo más avanzado. Ello con el objetivo de compartir experiencias similares relacionadas a los desafíos, sobre acciones emprendidas, desafíos, lecciones aprendidas y sobre todo posibles acciones de respuestas a sus contextos.

*“Siento que es sumamente necesario que exista este proyecto y porque es el espíritu del pacto, pero sí creo que sería importante hacer grupos más pequeños de trabajo con quienes podemos ir más retrasados en estos temas y quienes ya van más avanzados.”*

*Es importante trabajar con aquellos países que están en situaciones parecidas y me gustaría tener un diálogo más directo con esos PF con similitudes y contextos parecidos.” (Entrevista con PF, mujer)*

*“Hay muchas dudas que se tienen en el proceso de construcción sobre esto y tener la guía de los PF que son más senior, es muy importante para nosotros. Destacaría esos espacios de discusión y tener los recursos de los otros países. Hablar con otros PF sirve muchísimo para intercambiar estrategias”. (Entrevista con PF, mujer)*

**Hallazgo N°20: A nivel del componente regional, aún existe un limitado nivel de participación activa de los demás miembros de la Red en los procesos de desarrollo de contenidos o insumos**

El nivel de participación de miembros de la Red o actores pertinentes-diferentes a la ROSJ - se ha identificado como un desafío en cuanto a la generación de materiales y herramientas, ya que se ha visto muchas veces limitado al endoso o validación de los contenidos. Por otra parte, se ha identificado que el nivel de participación en la coordinación y liderazgo de eventos como la realización de webinarios regionales, mesas redondas, mesa de vinculación, entre otros; se ha caracterizado por tener un mayor nivel de involucramiento -impulsado desde la OIM- a nivel de aportes a la agenda de trabajo de manera activa.

**Hallazgo N°21: El proyecto ha sido una ventana de oportunidad para incrementar el proceso de diálogo y coordinación con la Secretaría de la Red de las Naciones Unidas, en comparación con la situación previa al proyecto.**

A partir de las entrevistas con el equipo del proyecto, se pudo conocer que la vinculación con la Secretaría de la Red Global durante el proceso preparatorio hacia el FEMI estuvo caracterizada por un diálogo regular derivado de la necesidad de que la ROBA tuviera un rol de difusión de lo generado desde la Secretaría hacia las Redes Nacionales. En comparación con la situación previa al proyecto, en donde se reconoce un diálogo menos frecuente, las acciones y parte de las actividades que componen el proyecto han representado una oportunidad y punto de inicio para fortalecer la vinculación entre ambas instancias.

<p>10. ¿Qué aspectos de los procedimientos administrativos, financieros, operativos y de seguimiento definidos para el proyecto facilitaron o dificultaron la realización de las actividades y la generación de productos en condiciones razonables de tiempo y presupuesto?</p>	<p><b>Hallazgo N°22: El sistema de seguimiento de las acciones y actividades del proyecto se reconoce como el aspecto principal que incidió positivamente para cumplir las metas establecidas a nivel de indicadores de actividades y productos, así como en el avance en el desarrollo de estos últimos.</b></p> <p>A partir de la revisión de los documentos de actualización sobre el nivel de desarrollo del proyecto y las entrevistas llevadas a cabo con el equipo del proyecto, se logró identificar que el proceso constante de seguimiento implementado cumplió un rol fundamental sobre el logro del desarrollo del calendario de trabajo y el manejo eficiente de recursos. Esto se logró a través de tareas de monitoreo desarrolladas de modo periódico por el equipo del proyecto, por medio de la medición y registro de los progresos en el nivel de avance de la implementación de actividades y el seguimiento de avance en resultados a través de la medición de indicadores de la Matriz de Resultados del proyecto.</p> <p>A partir de ello, el equipo del proyecto solicitó una Extensión de la Asignación sin Costo (NCE, por sus siglas en inglés) de tres meses a la Secretaría del MIRAC, y un ajuste presupuestario para implementar las actividades planificadas después de cambios en el escenario político de la región con impactos subyacentes en las políticas migratorias, la no implementación de actividades presenciales de desarrollo de capacidades debido a las restricciones sanitarias por el Covid-19. Esto permitió que el proyecto lograra completar todas sus actividades previstas, así como también una mejor distribución en el uso de los recursos presupuestales.</p> <p>Se identifica que, a nivel operativo, el modelo de PF, que antecede al proyecto y es un mecanismo frecuentemente utilizado en la organización, fue aprovechado y respondió oportunamente a las necesidades focalizadas de asistencia e insumos de cada Oficina País, tanto en el proceso preparatorio al FEMI, así como en el proceso de establecimiento de las Redes Nacionales. Además, la capacidad técnica de la ROBA para responder de forma eficiente -en cuanto a tiempo- a requerimientos de los Puntos Focales influyó sobre los resultados alcanzados hasta el momento de la evaluación.</p> <p><b>Hallazgo N°23. Las actividades y productos generados hasta el momento responden en su mayoría al calendario establecido en el diseño del proyecto y al presupuesto inicialmente programado.</b></p> <p>A través de la revisión documental interna del proyecto y consultas con el equipo del proyecto se pudo verificar que las actividades en general se vienen desarrollando dentro de las fechas estimadas según el cronograma de trabajo. Respecto a la programación presupuestaria inicial total, se ha logrado identificar que se ha mantenido a lo largo del desarrollo del proyecto, si bien se ha identificado una reasignación de partidas, estas no afectaron el presupuesto total.</p> <p>A partir de la revisión del proyecto durante su implementación, el equipo del proyecto realizó una solicitud de extensión de asignación sin costo (NCE) a la Secretaría del MIRAC de tres meses y una reasignación presupuestaria. Esto se realizó para poder implementar de manera más eficiente las actividades planificadas ante los cambios en el escenario político de la región, y que representaban una oportunidad para ampliar el alcance de los esfuerzos del proyecto. Además de la no implementación de</p>
--	---

	<p>actividades presenciales de desarrollo de capacidades debido al contexto sanitario, y el desarrollo de videos informativos por personal de la Unidad de Comunicaciones de la ROBA.</p> <p>En relación con variaciones identificadas sobre el calendario de trabajo previsto, se han identificado 2 actividades:</p> <p>La actividad 2 del primer componente del proyecto (sistematización de buenas prácticas en la implementación del PMM), ha experimentado un retraso producto de la necesidad de generar una nueva contratación de consultoría a cargo de la elaboración del producto.</p> <p>En el caso de la incorporación de la actividad 8 del segundo componente del proyecto (contratar un consultor para apoyar la implementación del PMM en Chile a través de consultas de múltiples partes interesadas y apoyo técnico a la OIM Chile), se identificó que los retrasos estuvieron relacionados a procesos administrativos de contratación desde la OP. Si bien la consultoría se planeó para que se desarrollara a lo largo de 5 meses, debido a los motivos mencionados previamente, finalmente solo durará 3 meses aproximadamente.</p>
--	---

## 2.5. Criterio: Impacto

Criterio de Evaluación - Impacto	
Preguntas	Hallazgos
<p>11. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto a la participación de la región en el FEMI,</p>	<p><b>Hallazgo N°24: El proyecto contribuyó a promover la participación de la región en el FEMI a través de la generación de productos de conocimiento y de comunicación e iniciativas vinculadas, tanto a nivel de Estados como de Sociedad Civil</b></p> <p>Las entrevistas permiten corroborar que a través de las acciones y esfuerzos realizados desde el proyecto se promovió el fortalecimiento del posicionamiento del PMM dentro de la agenda de los Estados en la región.</p> <p>Asimismo, reconocen que el nivel de participación alcanzado por estos últimos fue el mayor indicio de contribución de las actividades vinculadas al FEMI. Otro indicio reconocible sobre las contribuciones del proyecto es la creación del Mecanismo de Diálogo Permanente de SC, el cual permitió fortalecer el relacionamiento y las redes de trabajo con actores gubernamentales, organizaciones de la SC y partes interesadas (Academia, Asociaciones de Diáspora, Institutos Nacionales de Derechos Humanos,</p>

<p>incluso desde los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?</p>	<p>Organizaciones de Migrantes, Sector Privado, entre otros. Además, logró constituirse a nivel global como el único mecanismo de esta naturaleza que existe en relación al PMM.</p> <p><b>Hallazgo N°25: Se identificó que las actividades desarrolladas en el marco del proyecto y dirigidas desde la ROBA han impactado en la calidad de la preparación de las partes beneficiarias hacia el FEMI. Esto se vio reflejado principalmente en una mayor capacitación, entendimiento, apropiación y difusión del PMM.</b></p> <p>Un porcentaje de los esfuerzos generados desde el proyecto estuvieron orientados a incidir sobre el proceso preparatorio hacia el FEMI, tanto a nivel nacional como regional. Se logró identificar que los miembros de la Red Regional, debido al nivel de participación que tuvieron en espacios de coordinación de actividades preparatorias hacia el desarrollo del FEMI, incorporaron en sus agendas de trabajo los esfuerzos orientados a la promoción del PMM, así como incrementar su nivel de conocimiento y entendimiento sobre el mismo. Por otra parte, a través de la asistencia técnica recibida, los PF lograron tener una mayor comprensión sobre el PMM, lo que les permitió implementar acciones de difusión de información sobre el FEMI con sus contrapartes de gobierno, ser capaces de dar respuesta a consultas vinculadas, y liderar espacios de encuentro con gobierno y SC para la promoción de la implementación del PMM en el país, entre otros.</p>
<p>12. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto a la consolidación de la red regional y de las redes nacionales, incluso desde los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?</p>	<p><b>Hallazgo N°26: A través del nivel de participación de los distintos actores en las actividades vinculadas al proceso preparatorio hacia el FEMI -en distintos niveles de involucramiento según la naturaleza de las mismas- y otras relacionadas a la promoción del PMM, se identificó el liderazgo desempeñado por la OIM al tener capacidad de convocar a sus contrapartes y asistir técnicamente a los demás miembros de la Red Regional.</b></p> <p>La existencia de la Red Regional, así como de algunas Redes Nacionales precedían al proyecto, sin embargo, la infraestructura de la Red en la región requería del liderazgo de la OIM a través del desarrollo de productos e iniciativas que contribuyeron con su consolidación. Como resultado de ello se logró:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover el intercambio de buenas prácticas: 39 prácticas fueron subidas al Repositorio a nivel global, 12 de ellas fueron cargadas por países de la región en el Repositorio de Prácticas. Estas fueron elaboradas por 4 gobiernos de la región y por agencias del SNU y Sociedad Civil de 4 países.</li> <li>▪ Impulsar la participación de la región en el FEMI y la presentación de los Informes Voluntarios Nacionales de 6 gobiernos: Argentina, Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Uruguay.</li> <li>▪ La presentación de compromisos relacionados al fomento de elementos del PMM por parte de 4 gobiernos de la región: Argentina, Colombia, Ecuador y Perú.</li> </ul>



- A partir de la experiencia de los actores involucrados entrevistados, se reconoce que se evidenció el proceso de consolidación de la Red Regional desde la convocatoria inicial para presentar el proyecto entre los miembros de la Red. Esto se demostró también a través de las reuniones de preparación y la coordinación hacia el FEMI, así como en la capacidad de respuesta a requerimientos de sus contrapartes a nivel regional. De esta forma, se fortaleció el nivel de entendimiento y apropiación del PMM a nivel interagencial, además a nivel de gobierno y SC, se propició la generación de espacios de difusión de información y asistencia a la SC.

**Hallazgo N°27: A nivel de Redes Nacionales, la principal contribución identificada es el liderazgo asumido en los procesos de coordinación con sus contrapartes de la Red Nacional, gobierno y Sociedad Civil en lo referente al PMM.**

Mediante el Informe de Balance del año 2021 de la Estrategia para el fortalecimiento de las Redes Nacionales de NNUU sobre migración, y a través de la matriz de seguimiento y acompañamiento a PF, se identificó que con el establecimiento de las Redes Nacionales y su liderazgo asumido por la OIM se logró:

- Brindar asistencia oportuna en la preparación/actualización de las revisiones nacionales voluntarias sobre la implementación del PMM: (i) apoyando en los procesos de diálogo y consulta con las partes pertinentes en el proceso de construcción del Informe, (ii) brindando información relevante y apoyando en la formulación de recomendaciones, y (iii) asistiendo a los gobiernos en el proceso de recolección de información.
- Fortalecer el relacionamiento con los gobiernos, como producto de las interacciones de coordinación y asistencia en el proceso preparatorio hacia el FEMI.
- Fortalecer la coordinación interagencial a nivel nacional, a través de la articulación de esfuerzos en el proceso preparatorio hacia el FEMI y otras acciones concretas.
- Desplegar acciones para la implementación del PMM como Red (promoción del acceso igualitario al plan de vacunación contra el COVID-19, generación de conocimiento para la recuperación post- pandemia, etc.).

Durante las entrevistas con el equipo de trabajo del proyecto y los PF, se evidenció que la contribución del proyecto a la consolidación de las Redes Nacionales tiene una valoración muy positiva, ya que se destaca una mayor articulación interagencial y con contrapartes de gobierno. Se reconoció como un logro el posicionamiento de la OIM a nivel nacional como referencia para los gobiernos, SC y otras agencias del SNU. Se identifica que ello podría atribuirse directamente a los esfuerzos implementados desde el proyecto para hacer más permanentes y cercanos los procesos de comunicación entablados con los gobiernos.

Sin embargo, aún se reconocen espacios de articulación que requieren más fortalecimiento para incentivar el involucramiento de algunas agencias y SC (a nivel nacional). Durante las entrevistas y el taller participativo, algunos de los PF indicaron haber notado cierto nivel de desconocimiento por parte de algunos organismos de NNUU, a nivel nacional, sobre su participación en los esfuerzos

	<p>y actividades regionales como mesas de diálogo y webinarios. Los PF fueron quienes se encargaron de dar difusión sobre las iniciativas.</p> <p><i>“Quizás veías a organismos de Naciones Unidas liderando mesas pero que a nivel local ni siquiera sabían y eso era muy curioso”.</i> (Entrevista con PF, Mujer)</p> <p><i>“Los Puntos Focales de las agencias miembros de la Red Nacional, manejan información distinta a la instancia regional.”</i> (Taller participativo con PF, mujer)</p>
--	--

## 2.6. Criterio: Sostenibilidad

Criterio de Evaluación – Sostenibilidad	
Preguntas	Hallazgos
<p><b>13. ¿Hasta qué punto el proyecto ha logrado movilizar y obtener aportes concretos de los actores involucrados en el proyecto?</b></p>	<p><b>Hallazgo N°28.</b> El proyecto ha logrado involucrar, en diferentes niveles de participación, a miembros de la Red Regional en actividades que contribuyen al fortalecimiento de esta. Esto se logró a través de sus aportes en la preparación, coordinación, réplica y difusión de esfuerzos orientados a la incorporación de los gobiernos, la SC y otras instancias/espacios interagenciales en el proceso de la promoción e implementación del PMM generado desde la OIM.</p> <p>En el contexto de las actividades del proyecto en las que la OIM ha tomado el liderazgo, y donde muchas de las acciones constituyen un primer esfuerzo a nivel de realización y coordinación, se identifica que dichas actividades han movilizado a los miembros de la Red Regional a través de la réplica y difusión de esfuerzos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A nivel regional, se impulsó la participación de los miembros de la Red en las coordinaciones de las actividades preparatorias al FEMI, así como en roles rotativos de liderazgo en determinadas actividades, como en la Mesa de Vinculación (el órgano de coordinación del Mecanismo Permanente de Diálogo de SC) y en los diálogos regionales de cara al FEMI. En relación con aportes concretos del proyecto, se identifica que estos han sido generados principalmente desde las Oficinas Regionales, tanto de Buenos Aires como San José. Ambas Oficinas Regionales asumieron un rol activo de generación de contenidos e insumos para las Redes Nacionales y trabajaron en diversas acciones vinculadas a la implementación del PMM en la Red Regional, como el camino hacia el FEMI y el establecimiento del Mecanismo de Sociedad Civil.</li> </ul>

	<p><i>“A nivel nacional se han creado redes y están empoderadas las misiones, coordinando y participando de las iniciativas interagenciales que se han promovido. Hay otros actores con responsabilidades en materia migratoria en los gobiernos que también tienen mayor interés y están participando o empezando a participar, haciendo aportes concretos desde las áreas específicas”. (Entrevista con Equipo del proyecto, hombre)</i></p> <p>Como efecto derivado de las acciones de coordinación y asistencia de la ROBA hacia los PF, se logró involucrar a contrapartes de gobierno y SC en actividades informativas y de consulta sobre el PMM, así como en actividades dirigidas a fomentar su participación en el FEMI y la consolidación de algunas redes y sus planes de trabajo. Como consecuencia directa de ello y aporte concreto del proyecto, en primera instancia se aseguró la difusión de información oportuna y pertinente sobre el PMM a tomadores de decisiones y actores con participación activa en la temática migratoria. Así también, por medio de la asistencia técnica, se promovió un mayor entendimiento sobre el PMM en estos actores y, en algunos casos, se logró la apropiación y compromiso con el PMM. Evidencia de ello es la participación regional alcanzada en el FEMI, así como la generación de Informes Nacionales Voluntarios de Examen por parte de los gobiernos y la participación en espacios cuya agenda está centrada en la implementación del PMM, entre otros. Se pudo reconocer que muchos de los resultados alcanzados en espacios de encuentro regional, podrían no estar llegando a tener el mismo nivel de incidencia a nivel nacional.</p>
<p><b>14. ¿En qué medida los participantes de las actividades están actuando como replicadores y canalizadores de los resultados?</b></p>	<p><b>Hallazgo N°29: Se identifica que hasta el momento la mayoría de Puntos Focales ha compartido en distintos niveles de incidencia el conocimiento, instrumentos y herramientas generadas por el proyecto. Las OP que lograron un nivel mayor a sus pares, manifestaron que esto fue consecuencia directa del nivel de vinculación establecido con la jefatura de la misión.</b></p> <p>Hasta el momento de la evaluación, es posible identificar por medio de las entrevistas y el taller participativo, que los Puntos Focales han logrado compartir el conocimiento adquirido e instrumentos de información generados por el proyecto con sus contrapartes de Sociedad Civil, gobierno y otras agencias de la Red Nacional.</p> <p><i>“Estamos tratando de colocar en nuestro diálogo con gobierno y otros miembros de la red y sociedad civil, la importancia de considerar el Pacto para desarrollarlo” (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p><i>“Conseguimos que más agencias participen de la Red, antes eran 6 y ahora son 8. Hemos conseguido que la participación sea más activa y eso también es parte de este intercambio y proceso de información” (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p>A nivel interno de sus Oficinas País, <b>aún se identifica que son pocos los Puntos Focales que han compartido el conocimiento, instrumentos y herramientas generadas por el proyecto en</b> diversos niveles respecto de sus colegas. Se identifica que las OP que alcanzaron un nivel mayor en comparación con sus pares, cuentan con un nivel de vinculación sostenido con la jefatura de la misión y por ello el tema es priorizado dentro de la Oficina País. En los casos en los que se ha evidenciado una mayor difusión interna de los conocimientos y herramientas relacionadas a la promoción del PMM, se han desarrollado las siguientes acciones:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniones periódicas de socialización con los colegas</li> <li>▪ Espacios de diálogo y difusión de información sobre el PMM y cómo incorporarlo en los demás proyectos y actividades</li> <li>▪ Generación de herramientas concretas que permitan una comprensión más amplia del PMM</li> <li>▪ Incorporación y uso de recursos alusivos al PMM por parte de todos los miembros de la misión</li> </ul> <p><i>“Hemos desarrollado dos sesiones para presentar a todo el equipo. Somos un equipo pequeño, y eso trae la ventaja de que podemos fortalecer a todos y en estas sesiones todo el equipo podría conocer qué es el Pacto, los objetivos y cómo vincularlo al trabajo” (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p><i>“Se generó una matriz en excel con los objetivos (23) y colocamos los proyectos con los que estamos trabajando y a qué objetivos del PMM se relacionan con estos proyectos y por qué, y se realizó este primer esfuerzo de alinear e interiorizarlo y que todos tengamos un poco más de consciencia sobre lo que estamos haciendo” (Entrevista con PF, mujer)</i></p> <p><i>“También tenemos programada una reunión taller con los colegas de la oficina a nivel país sobre el tema del Pacto para que se pueda compartir sobre todo lo que se viene desarrollando. Además de las reuniones semanales que se tienen” (Entrevista con PF, mujer)</i></p>
<p><b>15. ¿En qué medida existe perspectiva de continuidad y desarrollo en la OIM para el personal y los procesos que en la oficina regional y las nacionales determinan el liderazgo en el</b></p>	<p><b>Hallazgo N°30: Los actores involucrados reconocen que para que los resultados alcanzados tengan continuidad, es necesario el financiamiento de actividades que garanticen fortalecer y complementar lo logrado por el proyecto.</b></p> <p>De las entrevistas con el equipo del proyecto y PF, se observa que están de acuerdo en que los resultados alcanzados vinculados al desarrollo de capacidades del personal de la OIM son sostenibles en el tiempo y en cierta medida replicables. Sin embargo, en sus OP, se reconoce la falta de recursos propios que estén asociados al desarrollo de actividades vinculadas a la promoción, implementación y revisión del PMM, más allá de las de gestión. Esto podría limitar la sostenibilidad del funcionamiento de las Redes Nacionales y sus objetivos a largo plazo.</p> <p><i>“Limita el involucramiento de los diferentes actores políticos que toman decisiones, por lo que limita el enfoque pan gubernamental que exige el PMM.” (Taller participativo con PF)</i></p> <p><i>“Resulta más difícil la tarea de involucrar a los diferentes actores políticos desde el enfoque que exige el PMM.” (Taller participativo con PF)</i></p>

**seguimiento y la  
revisión del PMM?**

*“Es muy difícil lograr el involucramiento de los diversos actores cuando las actividades propuestas en el plan de trabajo no tienen recursos asociados. Se ha evidenciado la necesidad de que los actores noten efectivamente un valor agregado por el tiempo que disponen.” (Taller participativo con PF)*

*“La falta de recursos limita el compromiso de las agencias miembro, pero también de los actores de Sociedad Civil y del gobierno. También limita el impacto de las actividades, se priorizan aquellos proyectos que sí cuentan con recursos propios, incluso cuando son poco innovadores.” (Taller participativo con PF)*

*“Al no tener recursos, el orden de prioridades que se da en el trabajo diario es más bajo y eso hace que disminuya el involucramiento general de la Red.” (Taller participativo con PF)*

De las entrevistas con el equipo del proyecto y PF, se percibe que el modelo de PF, impulsado desde el proyecto, es altamente valorado y considerado como relevante en acciones futuras que incidan sobre la consolidación y fortalecimiento de las Redes Nacionales. Además, incidir en la importancia de fortalecer el relacionamiento con personal de otras agencias del SNU a nivel nacional, encargado de participar en la coordinación permanente para la respuesta migratoria, con el objetivo de generar relevancia frente a las acciones de las Redes y el PMM.

*“Continuar con Puntos Focales que tengan como principal actividad coordinar con la Red, se vuelve necesario en el actual contexto en el que aún son necesarias acciones de refuerzo.” (Entrevista con Punto Focal, mujer)*

**Hallazgo N°31: Desde el equipo del proyecto se tienen identificadas acciones que podrían ser relevantes para garantizar la continuidad de los resultados alcanzados y fortalecerlos.**

Si bien el proyecto aún no ha finalizado y queda pendiente la culminación de la totalidad de sus actividades es posible identificar en función a los indicios existentes derivados del desarrollo de actividades, que en el equipo de trabajo del proyecto existe perspectiva de continuidad sobre éstas. Se identifica la necesidad de continuar fortaleciendo o complementando los esfuerzos articulados a nivel regional, orientados a promover la implementación, seguimiento y revisión del PMM; como de las acciones dirigidas a fortalecer las Redes Nacionales por medio de la existencia de personal de la OIM con capacidades adecuadas y suficientes para dar respuesta a necesidades asociadas a la promoción del PMM en los países de la región.

Como parte del continuo proceso de monitoreo de actividades llevado a cabo desde el equipo del proyecto, se ha podido identificar algunas acciones que podrían garantizar la continuidad de los resultados obtenidos hasta el momento:

- Fortalecer alianzas que garanticen la continuidad de acciones estratégicas de la Red Regional, específicamente orientadas al logro de un nivel de participación activo y permanente del Mecanismo de Sociedad Civil creado
- Reforzar los procesos de coordinación e involucramiento activo de los miembros de la Red Regional y de las Redes Nacionales
- Continuar y reforzar el trabajo con gobiernos (en sus diferentes niveles) y Sociedad Civil a nivel nacional

- Socializar los resultados alcanzados tras el FEMI y otras actividades relevantes llevadas a cabo como parte del proyecto, entre otros.

**Hallazgo N°32:** Las acciones orientadas a garantizar la continuidad y complementar las contribuciones del proyecto hasta el momento, se tienen claramente identificadas por los Puntos Focales y están relacionadas principalmente a la necesidad de:

**1. Continuar con los procesos de sensibilización a múltiples actores sobre la importancia del PMM e incentivar más el nivel de apropiación de su contenido**

Como parte del proceso de desarrollo de actividades preparatorias hacia el FEMI, se pudo identificar que es necesario un constante proceso de sensibilización sobre el PMM a los actores con los que se interactúa. Esto a través de acciones de difusión periódicas de los contenidos ya existentes, y de propiciar más espacios de encuentro con fines informativos y con la presencia periódica de miembros de la ROBA ya que podría derivar en un mayor nivel de compromiso y la priorización del tema por parte de actores nacionales.

*“Que venga algún representante o especialista de OIM y se haga tal actividad, eso es un gancho o un llamado para provocar encuentros y diálogos, si eso se puede generar sería lo ideal. Enfocarnos en seguir sensibilizando y trabajando en el Pacto a nivel gobierno, parlamentarios, Sociedad Civil y demás.” (Entrevista con PF, mujer)*

*“Aquí se valora mucho la experiencia de quienes vienen de afuera, considero que si bien la OR está super abierta y nos brindaron todas las herramientas para poder movilizarnos, yo agregaría la posibilidad de que expertos en diferentes materias puedan venir a Paraguay a apoyar a la implementación del Pacto sería útil, porque si viniera aquí un experto sería una excusa para poder organizar reuniones con actores super importantes como los colegas del Ministerio del Exterior, o con la Secretaría de Repatriados y Refugiados, y nos vendría muy bien que pudieran hacer estas visitas”. (Entrevista con PF, mujer)*

*“Algo que incentivó la participación y el rol del país es que para la primera semana de marzo vino el director regional de OIM y se reunió con cancillería y esta entregó su informe voluntario, esa presencia fue importante para el gobierno” (Entrevista con PF, mujer)*

**2. Desarrollar un sistema de medición dentro de cada Oficina País en relación a los avances de la implementación del PMM**

A partir de las entrevistas con PF, y en función a sus diversas experiencias en el desarrollo de actividades, se pudo conocer que se ve necesaria la implementación de un sistema de medición a través de indicadores que capturen el nivel de avances en relación con la implementación del PMM en cada país. Establecer metas concretas por un periodo de tiempo definido podría ser útil para cada OP, pues así se podría generar un mayor involucramiento de todas las Unidades en los esfuerzos orientados a la implementación del PMM en su país.

**3. Vincular de manera activa a la Red Regional en los encuentros nacionales para fortalecer el mandato**

Se pudo reconocer que muchos de los resultados alcanzados en espacios de encuentro regional, podrían no estar llegando a tener el mismo nivel de incidencia a nivel nacional. Ante ello, la mayoría de PF considera pertinente el involucramiento periódico y activo de representantes de los miembros de la Red Regional en espacios de encuentro nacionales.

**4. Contar con más espacios de carácter técnico con la ROBA para poder afianzar las hojas de ruta nacionales, ya que no todas las Redes Nacionales operan en contextos similares**

## Conclusiones y Recomendaciones



### 3.1. Conclusiones

El proyecto en general ha realizado una importante contribución al fortalecimiento de las capacidades y el liderazgo de la Oficina Regional de la OIM para América del Sur y las Oficinas País de la OIM. A continuación, se presentan las conclusiones por criterio de análisis:

#### Pertinencia

1. La estrategia de intervención que guio el desarrollo del proyecto se considera pertinente y alineada a las necesidades identificadas de las partes beneficiarias, teniendo en consideración el contexto en el que se ha desarrollado. La estructura de causalidad de las actividades, productos y efectos esperados que sustenta el Marco Lógico y Matriz de Resultados, vincula de forma lógica cada etapa y componente del proyecto. Sin embargo, no se encontró evidencia sobre un proceso de evaluación de necesidades previo al inicio de la implementación del proyecto. (Hallazgo N°1)

2. Los enfoques de derechos y género han sido integrados en el diseño e implementación del proyecto de manera transversal y explícita. Por otra parte, se identifica una limitada operativización del enfoque de niñez y adolescencia en la implementación de actividades y contenidos. (Hallazgo N°2)

3. El proyecto logró involucrar a diversos actores relevantes para la implementación del PMM, mediante el establecimiento de mecanismos y procesos de coordinación dirigidos desde la OIM al ejercer su liderazgo y capacidad de convocatoria. Logrando así: i) reafirmar su rol en la región como coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre la Migración, y ii) consolidarse como una referencia clave en la temática de movilidad humana y actor clave en la aplicación, seguimiento y examen del PMM en América del Sur. (Hallazgo N°3)

4. Se ha evidenciado la existencia de un proceso de identificación de necesidades particulares de apoyo de las Oficinas País, una vez ya iniciado el proyecto, derivado de la implementación del modelo de acompañamiento a Puntos Focales. Además, como parte de las acciones de monitoreo y seguimiento, se identificó la necesidad y oportunidad de realizar acciones orientadas a la incorporación y adaptación de actividades según los contextos de intervención, resaltando así la capacidad de adaptación del proyecto al responder a necesidades de apoyo y cambios en el contexto de intervención. (Hallazgo N°4 y N°5)

#### Coherencia

5. A partir de la revisión documental, el análisis de coherencia concluye que el proyecto se encuentra alineado a las estrategias y políticas desarrolladas por la OIM en la región, relacionadas a la implementación, el seguimiento y revisión del PMM. Asimismo, se verifica que los resultados esperados guardan coherencia con los marcos a nivel global, regional, nacional e institucional de la OIM, siendo cada uno complementario y base de los componentes del proyecto. (Hallazgo N°6 y N°7)

## Eficacia

6. Hasta el momento de la evaluación, la mayoría de las actividades viene desarrollándose y registrando avances según lo previsto. Ello, como resultado de factores internos que fueron relevantes, tales como las capacidades técnicas del equipo de la ROBA para dar asistencia técnica y logística, la coordinación sostenida y monitoreo de actividades, y el nivel de involucramiento de las jefaturas de misión con las acciones promovidas en el marco del proyecto. (Hallazgo N°8 y N°9)

7. Se observa la existencia de determinados factores externos al proyecto que pudieron haber influido en el desarrollo de este. Entre ellos se encuentran los recursos financieros limitados para promover actividades al interior de las redes nacionales o incluso en la regional; la existencia de ideas asociadas a la duplicidad de esfuerzos; la rotación en Puntos Focales de otras agencias o contrapartes de gobierno y, por último, la ausencia de una persona que se dedique exclusivamente a promover el PMM en las Oficinas País. (Hallazgo N°10)

8. Hasta el momento de la evaluación entre la evidencia sobre el nivel de contribución del proyecto en el fortalecimiento de la Red Regional y Redes Nacionales para la implementación, el seguimiento y la revisión del PMM, entre los indicios que se reconocen en base a la información recabada se encuentran: el liderazgo de la ROBA sobre los procesos de articulación de esfuerzos con otros actores, el mejor posicionamiento de la OIM como referente en la temática migratoria, la capacidad de producción y gestión de materiales informativos o de conocimiento, y la capacidad técnica y logística para asistir a sus contrapartes. Se destaca la percepción de los Puntos Focales en relación con contar con una mayor sensibilización, apropiación y manejo del PMM. (Hallazgo N°11 y N°12)

9. Se identifica que los Puntos Focales hacen uso frecuente de las herramientas y canales de difusión de información e intercambio de conocimientos, siendo la comunidad de prácticas el espacio más valorado. (Hallazgo N°13 y N°14)

10. Se identifica que los Puntos Focales hacen uso de manera frecuente de los productos de conocimiento y recursos generados en el proyecto - siendo usados principalmente como fuentes de revisión, referencia y difusión de información relacionada al PMM. (Hallazgo N°15 y N°16)

11. Los Puntos Focales tienen una percepción valorativa positiva en relación a las actividades y productos generados desde el proyecto. El 80% manifestó sentirse “satisfecho” con ellos. (Hallazgo N°17)

## Eficiencia

12. Los mecanismos y acciones de articulación con gran parte de los actores vinculados, ya se encontraban preestablecidos y anteceden al proyecto. A través de las actividades lideradas por la OIM, se contribuyó al fortalecimiento de estos, logrando generar la participación de los miembros de la Red en determinados espacios de diálogo, consulta y coordinación. Sin embargo, aún se identifica la necesidad de promover un mayor involucramiento en la generación de contenidos, así como también en la participación activa en espacios de diálogo interagenciales y en actividades propositivas y productivas. (Hallazgo N°19 y N°20)

13. El proceso de diálogo, coordinación y colaboración interna en las diferentes instancias de la OIM, tanto entre las Oficinas Regionales de Buenos Aires y San José, como con la Secretaría de la Red en Ginebra, se ha visto impactado positivamente por el proyecto. (Hallazgo N°21)

14. La realización de actividades y la generación de productos de manera eficiente, así como el cumplimiento de metas establecidas, tanto a nivel de tiempo como de presupuesto, responde estrechamente al sistema de monitoreo y seguimiento establecido por el equipo de trabajo del proyecto. Asimismo, el modelo de Puntos Focales que adoptó el proyecto logró brindar asistencia oportuna a nivel del componente nacional en las diversas actividades implementadas. (Hallazgo N°22)

15. Se destaca que el desarrollo de actividades y productos previstos en el marco del proyecto ha guardado correspondencia, en su mayoría, a la programación de actividades y presupuesto. Solo se identificó un reajuste en la distribución de líneas de presupuesto, como consecuencia de cambios realizados en la naturaleza de implementación de actividades de capacitación, desarrollo de videos informativos por personal de la Unidad de Comunicaciones de la ROBA y cambios en el panorama político de Chile. En relación con variaciones en el cumplimiento del calendario de trabajo, se identifican dos actividades que estuvieron condicionadas por factores externos y experimentaron cambios en su programación inicial. (Hallazgo N°23)

## **Impacto**

16. Las contribuciones del proyecto en relación al FEMI se sustentan principalmente en el nivel de participación de la región en el mismo y los logros alcanzados durante su proceso preparatorio, tanto a nivel de gobierno como de Sociedad Civil y la creación del Mecanismo de Diálogo Permanente de Sociedad Civil durante la etapa preparatoria. Además, se reconoce que las actividades generadas por el proyecto han impactado de manera directa y significativa sobre la calidad de la preparación de las partes beneficiarias vinculadas: la ROBA y los Puntos Focales, a través de una mayor capacitación, entendimiento, apropiación y difusión del PMM. (Hallazgo N°24 y N°25).

17. Se logra evidenciar la contribución que tuvo el proyecto sobre la consolidación de la Red Regional y Redes Nacionales. A nivel regional, a través del liderazgo ejercido por la OIM desde la ROBA y su capacidad para promover la participación de los miembros de la Red Regional en actividades preparatorias hacia el FEMI, así como brindar asistencia técnica a los Puntos Focales y generar contenidos informativos. A nivel nacional, por medio de la capacidad de los Puntos Focales para gestionar acciones de coordinación y asistencia con los miembros de las Redes Nacionales, así como espacios de encuentro informativos con sus contrapartes de gobierno y Sociedad Civil. (Hallazgo N°26 y N°27)

## **Sostenibilidad**

18. Se reconoce que el proyecto ha logrado movilizar e involucrar -en diferentes niveles de participación - a miembros de la Red Regional, contrapartes de gobierno y se destaca la creación del mecanismo de Sociedad Civil a nivel regional y los esfuerzos orientados a la promoción del PMM en la región. En el componente regional, se identifica que la participación lograda de miembros de la Red Regional estuvo centrada principalmente en los esfuerzos de coordinación de actividades preparatorias hacia el FEMI. Por otra parte, en el componente nacional, las partes consultadas destacan la participación

de representantes de gobierno y de Sociedad Civil en espacios cuya agenda estuvo centrada en la promoción e implementación del PMM. Sin embargo, se ha puesto de manifiesto por parte de los Puntos Focales, que algunos de los resultados alcanzados en espacios de encuentro regional, podrían no estar llegando a tener el mismo nivel de incidencia a nivel nacional por una falta de comunicación entre ambas instancias. (Hallazgo N°28)

19. Se identifica que todos los PF han desarrollado un rol de replicadores y voceros del conocimiento generado por el proyecto con los gobiernos, Sociedad Civil y sus contrapartes del SNU. Sin embargo, no se observa el mismo nivel de socialización e incidencia de la información y herramientas con sus respectivos equipos y colegas en sus OP, así como con las jefaturas de misión correspondientes. La generación de capacidades en los equipos de trabajo se reconoce como sostenible en el tiempo y aplicable, no únicamente a acciones vinculadas directamente con el proyecto, sino que también resultan útiles en otros proyectos que requieran este conocimiento de la temática. Además, se identificó la importancia de que las capacidades y los conocimientos adquiridos por los PF puedan ser socializados con el personal de las OP con el objetivo de fortalecer la transversalización del PMM en las acciones y discursos de los equipos de las OP que no trabajan directamente con la promoción de este. (Hallazgo N°29)

20. La sostenibilidad de los resultados alcanzados se sustenta principalmente en el desarrollo de capacidades del personal de la OIM, tanto en la ROBA como en los PF de las OP. Sin embargo, se reconoce desde los diversos actores involucrados en el proyecto, la necesidad de recursos que financien el desarrollo de acciones de fortalecimiento que permitan consolidar y ampliar los resultados alcanzados en el futuro. (Hallazgo N°30)

21. Se identifica que desde la OIM existe gran perspectiva de continuidad de las acciones y actividades desarrolladas en el marco del proyecto. Hasta el momento, desde el equipo del proyecto se identificaron algunas que podrían ser relevantes para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados en relación con la promoción, implementación y revisión del PMM. Desde las Oficinas País por medio de los Puntos Focales, se tienen identificadas acciones de refuerzo orientadas a garantizar la continuidad y complementar las contribuciones y logros del proyecto. (Hallazgo N°31 y N°32)

## 3.2. Recomendaciones

### Recomendación 1 – Diseño

Dirigido a: Equipo Desarrollador del Proyecto

Basado en los hallazgos de Pertinencia

Si bien la estrategia e intervención implementada fue adecuada frente a las necesidades preexistentes identificadas a partir de la evaluación, realizar una identificación de necesidades en la que se consulte directamente a las potenciales partes beneficiarias, podría potenciar el diseño de la estrategia. Esto se podría lograr a través de la incorporación de un estudio de evaluación de necesidades en el que se identifique de manera formal y sistematizada la naturaleza, el alcance y las causas de estas, en una etapa previa a la formulación y diseño del proyecto. (Conclusión N°1)

## **Recomendación 2 – Enfoque de Derechos y Género**

Dirigido a: Unidad de Implementación

Basado en los hallazgos de Pertinencia

Preservar la práctica de incorporar los enfoques de derechos y género de manera transversal y explícita, tanto en el diseño como implementación de actividades. Documentar y visibilizar las prácticas realizadas en el proyecto, podría incidir en que estas puedan ser replicadas. (Conclusión N°2)

## **Recomendación 3 – Enfoque de Niñez y Adolescencia**

Dirigido a: Equipo Desarrollador del Proyecto y Unidad de Implementación

Basado en los hallazgos de Pertinencia

Fortalecer la incorporación de actividades y acciones orientadas a visibilizar el enfoque de niñez y adolescencia de manera explícita. Se sugiere identificar buenas prácticas en esta materia y dar visibilidad a las mismas entre actores de Sociedad Civil, Sistema de Naciones Unidas y Gobierno, especialmente entre aquellos con especial foco en niñez y adolescencia, facilitando así también espacios de intercambio que viabilicen su implementación. Entre acciones potenciales identificadas desde el equipo evaluador para que contribuyan a esto se encuentran: la generación de contenidos informativos y comunicacionales de defensa de los derechos de niños, niñas y adolescentes (NNA) migrantes y buenas prácticas, la promoción de espacios de encuentro entre representantes de diversas instancias como mesas de diálogo cuya temática esté centrada en este grupo poblacional vulnerable, el financiamiento de estudios que realicen un diagnóstico de la situación de NNA migrantes en la región, entre los principales. (Conclusión N°2)

## **Recomendación 4 – Coordinación y Participación**

Dirigido a: Unidad de Implementación

Basado en los hallazgos de Eficiencia y Sostenibilidad

Continuar fortaleciendo los mecanismos y procesos de coordinación dirigidos desde la OIM con el fin de sostener los logros alcanzados por el proyecto, así como escalarlos mediante esfuerzos orientados a promover una mayor participación interagencial, gubernamental y de Sociedad Civil. Esto se podría lograr en cada componente mediante:

A nivel regional, visibilizar los logros alcanzados en relación con la participación de diversos actores, así como sus aportes podría tener incidencia sobre el nivel de compromiso de los ya participantes, y a la vez promover la incorporación e involucramiento de otros en la promoción del PMM. A nivel nacional, reforzar la participación y compromiso interagencial y multiactoral, mediante campañas de sensibilización sobre el valor del PMM y la apropiación de su contenido. Además, incidir en los espacios de coordinación de los miembros de la Red a nivel regional, sobre la importancia de su apoyo en la comunicación y promoción de la participación de sus representantes a nivel de las Redes Nacionales.

Con relación a la participación interagencial, es fundamental poder lograr un mayor involucramiento de las Oficinas del Coordinador Residente para garantizar que las coordinaciones y articulaciones interagenciales se realicen de manera eficiente. De forma complementaria a ello, resulta necesario incluir a los altos rangos de la OIM y demás agencias para aclarar y generar lineamientos sobre la importancia de la articulación de las Redes, se vuelve relevante a nivel de las mismas Oficinas País de la OIM, poder garantizar el empoderamiento de los Puntos Focales y ampliar el alcance y relevancia del proyecto dentro de cada misión. En el caso de la participación de gobiernos, articular relaciones establecidas por los demás ejes de las Oficinas País que trabajan más estrechamente con las contrapartes de gobierno, podría ser aprovechado para dar mayor visibilidad a los Puntos Focales del PMM. (Conclusión N°20 y N°21)

### **Recomendación 5 –Seguimiento**

Dirigido a: Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales y Unidad de Implementación  
Basado en los hallazgos de Eficacia y Eficiencia

Desarrollar continuamente, como se ha evidenciado a lo largo del proyecto, acciones de seguimiento desde el equipo del proyecto, a través de reuniones periódicas con las partes beneficiarias o el diligenciamiento frecuente a través de una matriz de seguimiento. Orientadas a la identificación de necesidades de apoyo y contextos de intervención que requieran adaptaciones en la implementación de las actividades y acciones. (Conclusión N°14)

### **Recomendación 6 – Factores Externos**

Dirigido a: Unidad de Implementación  
Basado en los hallazgos de Eficacia

Se recomienda diseñar acciones que puedan responder y reducir el impacto de los factores externos identificados como relevantes sobre el nivel de desarrollo de actividades relacionadas a la promoción, implementación y revisión del PMM en las Oficinas País. La generación de más espacios bilaterales de asistencia entre la ROBA y los Puntos Focales para responder a consultas particulares según los diversos contextos políticos y sociales, así como reforzar a nivel de jefaturas de misión la importancia y prioridad del trabajo realizado desde los Puntos Focales para la promoción, implementación y revisión del PMM de manera efectiva. (Conclusión N°7)

### **Recomendación 7 – Comunicación y Coordinación Interagencial**

Dirigido a: Unidad de Implementación  
Basado en los hallazgos de Eficiencia

Seguir reforzando las acciones de comunicación y articulación interagencial para evitar preconcepciones sobre duplicidad de esfuerzos o espacios de trabajo. Se identifica la necesidad de incidir desde instancias superiores de la OIM a nivel regional y nacional en un proceso de refuerzo de articulación con sus respectivas contrapartes del SNU. Además, promover la generación espacios informativos a nivel nacional entre las agencias miembros de la Red de manera más frecuente, sobre el funcionamiento de las Redes Nacionales y su complementariedad con otros espacios de coordinación existentes. (Conclusión N°12)

### **Recomendación 8 – Difusión de Información**

Dirigido a: Unidad de Implementación y Puntos Focales  
Basado en los hallazgos de Eficacia

Circular continuamente material informativo generado para actualizar a nuevas personas que se incorporen en instancias involucradas en los esfuerzos ya iniciados desde las OP. Ello con el objetivo de cubrir aquellas brechas de información y capacitación que puedan generarse por parte de ingresos de nuevos PF en las contrapartes. Como acción de refuerzo, desarrollar una sistematización de información relacionada al funcionamiento de la Red Nacional dentro de cada OP, que sea actualizada frecuentemente para que dicha información pueda ser compartida con personas recién integradas. (Conclusión N°7)

### **Recomendación 9 –Seguimiento**

Dirigido a: Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales y Unidad de Implementación  
Basado en los hallazgos de Eficacia

Si bien los Puntos Focales argumentan hacer uso de las herramientas, se sugiere establecer mecanismos de monitoreo constante en el uso y aplicación de las herramientas generadas y difundidas desde la ROBA, con el propósito de contar con información permanente que valide y sustente la utilidad de estas. Entre los mecanismos sugeridos se encuentra el registro de descargas o visualizaciones. (Conclusión N°9 y N°10)

### **Recomendación 10 – Coordinación Interna**

Dirigido a: Project Manager  
Basado en los hallazgos de Eficiencia

Fortalecer la vinculación alcanzada durante la etapa preparatoria hacia el FEMI entre la ROBA y la Secretaría de la Red de las Naciones Unidas en comparación con la etapa previa, con el fin de que no se limite a periodos particulares que requieren acciones de coordinación conjunta. Se recomienda incorporar con más frecuencia espacios de diálogo o mecanismos de coordinación como reuniones bilaterales, que promuevan el intercambio de información y una comunicación más directa y fluida, ya que ello podría impactar directamente sobre la eficiencia de los procesos de coordinación en proyectos de naturaleza similar. (Conclusión N°21)

### **Recomendación 11 – Articulación Regional**

Dirigido a: Unidad de Implementación  
Basado en los hallazgos de Eficiencia y Sostenibilidad

Seguir reforzando continuamente el nivel de articulación regional alcanzado en la etapa preparatoria al FEMI con los miembros de la Red, por medio del involucramiento activo en los procesos de organización de diversas actividades vinculadas a la aplicación, seguimiento y examen del PMM. Así como la aplicación efectiva del Plan de Trabajo Regional, con el objetivo de movilizar a las AFP's de la Red. Además, se recomienda implementar espacios de encuentro entre representantes de las agencias para garantizar el mismo nivel de compromiso a nivel regional que nacional. (Conclusión N°11 y 14)

### **Recomendación 12 – Mecanismo de Diálogo Permanente de Sociedad Civil**

Dirigido a: Unidad de Implementación  
Basado en los hallazgos de Impacto

Promover acciones de refuerzo al Mecanismo de Sociedad Civil, mediante la promoción de más actividades con frecuencia periódica centradas en la promoción del PMM, con el objetivo de garantizar una participación activa a nivel regional en la temática migratoria y no solo limitada a periodos particulares. (Conclusión N°16)

### **Recomendación 13 – Réplica y Difusión**

Dirigido a: Unidad de Implementación  
Basado en los hallazgos de Sostenibilidad

Promover la generación de estrategias orientadas a la socialización de contenidos generados y conocimientos adquiridos por los Puntos Focales hacia el personal de las OP, con el objetivo de capacitarlos sobre aspectos relacionados al PMM y su posterior aplicación en los diversos proyectos en los que se

involucren. Asimismo, incidir en la importancia del nivel de involucramiento logrado con jefaturas de misión para lograr potenciar los esfuerzos realizados por los Puntos Focales. (Conclusión N°19)

### 3.3. Lecciones Aprendidas y Prácticas Destacadas

#### Lecciones Aprendidas

- La implementación de acciones de coordinación requiere tener en consideración los ritmos diferenciados de trabajo entre diversas instancias, tanto a nivel de Oficinas Regionales de la OIM como con contrapartes vinculadas. El no prever ello en el establecimiento del calendario de trabajo del proyecto, considerando las diferentes dinámicas y prioridades establecidas en las agendas de los actores vinculados, puede llegar a generar desfases que incidan sobre el logro de los productos y efectos previstos.
- La identificación de contextos particulares posibilita la adaptación de actividades y acciones para un uso eficiente de los recursos. Además, posibilita la adaptación de respuestas particulares a los diversos escenarios posibles - políticos, sociales y de emergencia- de los países involucrados en el proyecto. Por ejemplo, el contexto de emergencia sanitaria en la región condicionó la realización de actividades de capacitación, originalmente diseñadas para ser presenciales, sin embargo, estas tuvieron que ser implementadas mediante una modalidad virtual.
- Una estrategia de acompañamiento constante y cercana -como la provista por la ROBA hacia los PF- de formación de capacidades y asistencia, incide de manera positiva y significativa, desde la percepción de las partes beneficiarias, sobre el nivel de apropiación y aplicación de los contenidos y productos de aprendizaje brindados.

#### Prácticas Destacadas

El proceso de identificación de buenas prácticas se vio limitado por la falta de información robusta, afectando esto directamente la posibilidad de evidenciar una relación realista y consistente con los efectos del proyecto, sin embargo, a través del proceso de análisis de información se logró distinguir las siguientes prácticas destacadas:

- El esquema de coordinación establecido a nivel de los dos componentes del proyecto a través de: i) la realización de reuniones con participación interagencial de manera periódica y constante a nivel regional, durante la etapa preparatoria hacia el FEMI, lo que posibilitó que los actores involucrados en el proyecto estuvieran en consonancia y generaran sinergias sobre los esfuerzos a realizar; y ii) el modelo de acompañamiento puesto en funcionamiento por parte del equipo de la ROBA para dar asistencia técnica y también logística a los PF a nivel nacional, a través de la socialización de materiales y herramientas, la generación de espacios de encuentro grupales y bilaterales, así como por medio de una comunicación cercana y horizontal, lo que permitió generar un flujo rápido de respuesta, siendo



esto reconocido como muy valioso y fundamental para el establecimiento de relaciones de trabajo más estrechas.

- La creación e implementación del Mecanismo de Diálogo Permanente de Sociedad Civil a nivel regional, se destaca como una práctica destacada que se gestó a través de consultas previas que permitieron la redacción de sus TdR. Este mecanismo promovió una significativa participación de la SC en el proceso preparatorio de cara al FEMI. Además, permitió fortalecer el relacionamiento y las redes de trabajo con actores gubernamentales, organizaciones de la SC y partes interesadas (Academia, Asociaciones de Diáspora, Institutos Nacionales de Derechos Humanos, Organizaciones de Migrantes, Sector Privado, entre otros), es así como se constituyó a nivel global como el único mecanismo de esta naturaleza que existe en relación con el PMM.

# 4

## Anexos

## Anexo N°1: Términos de Referencia



### TÉRMINOS DE REFERENCIA

#### POSTULACIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS:

#### EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PROYECTO REGIONAL, “FORTALECIMIENTO DEL ROL DE LA OIM COMO COORDINADORA DE LA RED DE NACIONES UNIDAS SOBRE MIGRACIÓN EN AMÉRICA DEL SUR”

##### 1. Objetivo del Servicio

El proyecto “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur” con fondos del Comité para la Asignación de Recursos relacionados con la Migración (Migration Resource Allocation Committee – MIRAC) tiene como objetivo fortalecer el rol de la OIM como Coordinadora de la Red a nivel nacional y regional y apoyar la implementación, el seguimiento y la revisión del Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular (PMM) en América del Sur de cara a profundizar la buena gobernanza migratoria, además de apoyar en los distintos preparativos hacia el primer Foro de Examen de la Migración Internacional (FEMI).

Específicamente, el proyecto busca: (i) otorgar al personal de la OIM en la Oficina Regional de América del Sur información, herramientas, y capacitación para brindar apoyo técnico y logístico al Grupo de Trabajo-1 de la Coalición Temática sobre Movilidad Humana: Red Regional de las Naciones Unidas sobre Migración para la implementación, seguimiento y revisión del Pacto Mundial (UNNM-LAC) e impulsar la participación de la región en el FEMI, y; (ii) proporcionar apoyo logístico y de fortalecimiento de capacidades a las Oficinas País (OP) en el establecimiento y la gestión de Redes de las Naciones Unidas sobre Migración y en el desarrollo de herramientas y recursos relativos al PMM y el FEMI.

En este marco, la consultoría requiere desarrollar una evaluación externa de medio término, evaluando en qué medida y de qué modo el proyecto contribuyó a fortalecer las capacidades y el liderazgo de la Oficina Regional de la OIM para América del Sur y las Oficinas País de la OIM de la región en el marco de la preparación y la participación en el FEMI durante el período evaluado, así como el trabajo en la Red Regional y las Redes Nacionales de las Naciones Unidas sobre Migración. El servicio se realizará bajo la supervisión del equipo de proyecto de la Oficina Regional de Buenos Aires.

Los objetivos específicos de este ejercicio son:

- Identificar determinantes del desempeño del proyecto y sugerir posibles ajustes a los fines de retroalimentar la implementación del mismo durante el período restante de intervención.
- Relevar posibles contribuciones del proyecto respecto a las capacidades y herramientas disponibles de las Oficinas País y la Oficina Regional en el marco de las iniciativas mencionadas.
- Determinar oportunidades de mejora y consideraciones necesarias en la estrategia de intervención escogida, que permitan informar la toma de decisiones respecto a acciones similares en el futuro.

En cuanto a usuarios y usos esperados de los resultados de la evaluación, se prevén los siguientes:

- Donante y asociados del proyecto: la evaluación será realizada como instrumento fundamental de rendición de cuentas con relación a los compromisos establecidos con el donante y de transparencia hacia las partes intervinientes en el proyecto. Los resultados de la evaluación serán presentados al MIRAC para análisis y discusión conjunta.

- Gestora y equipo de proyecto: definirá e implementará acciones en respuesta a las recomendaciones presentadas en la evaluación.
- Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales: documentará lecciones aprendidas y buenas prácticas, examinará recomendaciones y promoverá la circulación y adopción de éstas en el equipo de la Oficina Regional.
- Oficina Regional: los hallazgos que surjan del ejercicio de evaluación serán considerados valiosos para la retroalimentación y la toma de decisión futura en intervenciones similares. La modalidad de evaluación escogida está alineada a la voluntad de construir experiencia en la gestión y realización de evaluaciones externas en tanto insumo para el aprendizaje organizacional y la cultura de evaluación.

## 2. Alcance de la evaluación

Se espera que el ejercicio de evaluación tenga el siguiente alcance:

- **Temático:** El objeto de evaluación es el proyecto en su totalidad, incluyendo todos los efectos (outcomes), productos (outputs) y actividades previstas.
- **Geográfico:** La cobertura geográfica relativa al componente número uno comprende a los países de América Latina y el Caribe el cual varía en función del alcance de las actividades planteadas del proyecto. En cuanto al componente número dos, la cobertura geográfica comprende a los ocho países beneficiarios del MIRAC.
- **Temporal:** La evaluación comprende las fases de formulación, implementación y monitoreo del proyecto hasta la fecha de corte para la recolección de datos.
- **Temas transversales:** La evaluación debe considerar una serie de temas transversales a la intervención, de acuerdo con los lineamientos de la OIM y de Naciones Unidas en la materia: el enfoque de Derechos (Rights-Based Approach to Programming, RBA)<sup>31</sup>, perspectiva de género<sup>32</sup> y el enfoque de protección de niñez y adolescencia en el contexto de la migración.

Siguiendo las normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG, por sus siglas en inglés)<sup>33</sup>, se espera que las conclusiones y recomendaciones que se deriven de la evaluación estén orientadas al aprendizaje organizacional de forma pertinente y práctica. El cuidado de este aspecto favorecerá el uso de la evaluación para generar conocimiento y retroalimentar decisiones y prácticas en futuras intervenciones.

## 3. Criterios de Evaluación

En la presente evaluación serán aplicados los criterios estándar de evaluación para proyectos de desarrollo de acuerdo con las definiciones y lineamientos del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (DAC-OECD) en su revisión del 2019<sup>34</sup>.

Siguiendo los principios de utilización de los criterios, la norma de Utilidad y el estándar de análisis de evaluabilidad de UNEG<sup>35</sup>, y en línea con los objetivos y el alcance de la evaluación desarrollados con anterioridad, se abordarán los criterios: 1) Pertinencia 2) Coherencia 3) Eficiencia; 4) Eficacia; 5) Impacto; 6) Sostenibilidad.

## 4. Preguntas de Evaluación

---

<sup>31</sup> Ver: [https://publications.iom.int/system/files/pdf/rba\\_manual.pdf](https://publications.iom.int/system/files/pdf/rba_manual.pdf)

<sup>32</sup> Ver: <https://www.iom.int/sites/default/files/about-iom/gender/C-106-INF-8-Rev.1-Política-de-la-OIM-sobre-la-Igualdad-de-Género-2015-2019.pdf>; <https://www.iom.int/sites/default/files/about-iom/evaluation/iom-gender-and-evaluationhttps://www.iom.int/sites/default/files/about-iom/evaluation/iom-gender-and-evaluation-guidance-2018.pdfguidance-2018.pdf>

<sup>33</sup> Ver: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

<sup>34</sup> Ver: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>

<sup>35</sup> Ver: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

Se presenta un listado de las preguntas que se espera sean respondidas en la evaluación con relación a los criterios definidos en la sección anterior. Esta lista 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 y las especificidades de la intervención, hasta que se consolide la versión final en el Reporte de Inicio.

El formato de Reporte de Inicio (Anexo No. 1) incluye 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.

Se espera que la evaluación contribuya a responder las siguientes preguntas:

Criterio	Preguntas principales
<b>Pertinencia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Hasta qué punto la estrategia de intervención escogida fue adecuada frente a las necesidades de los beneficiarios del proyecto y los efectos esperados? <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se consideraron las necesidades relacionadas con los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?</li> </ul> </li> <li>2. En qué medida los mecanismos de coordinación/colaboración definidos en el proyecto consideraron todos los actores relevantes para el logro de los efectos deseados, incluyendo aquellos claves para el avance de los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?</li> <li>3. ¿En qué medida el proyecto ha sabido adaptarse a cambios en el contexto de la Oficina Regional y en las necesidades de apoyo de las Oficinas País?</li> </ol>
<b>Coherencia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. ¿En qué medida el proyecto está alineado con las estrategias y políticas OIM y los esfuerzos, actuales y pasados, de OIM en la región con relación a la implementación, el seguimiento y la revisión del PMM? ¿Hasta qué punto las actividades de producción y gestión de conocimiento definidas en el proyecto están armonizadas con las iniciativas y herramientas actuales y previstas a nivel global y regional?</li> </ol>
<b>Eficacia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. ¿En qué medida el proyecto ha avanzado en el logro de las metas propuestas y qué factores lo favorecieron o dificultaron? <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Hasta qué punto las actividades y productos han incorporado los enfoques de derechos, género e infancias y juventudes</li> </ul> </li> <li>6. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto al fortalecimiento de las capacidades de la OIM para liderar la red regional y las redes nacionales?</li> <li>7. ¿En qué medida las herramientas y canales para difusión de información e intercambio de conocimiento definidas por el proyecto están siendo utilizadas por los/as beneficiarios?</li> <li>8. ¿En qué medida y de qué modo los productos de conocimiento generados por el proyecto están siendo utilizados por los/as beneficiarios?</li> </ol>
<b>Eficiencia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. ¿De qué modo se establecieron y desarrollaron mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes internos y externos a OIM, OP y otros actores de importancia?</li> <li>10. ¿Qué aspectos de los procedimientos administrativos, financieros, operativos y de seguimiento definidos para el proyecto facilitaron o dificultaron la realización de las actividades y la generación de productos en condiciones razonables de tiempo y presupuesto?</li> </ol>

<b>Impacto</b>	11. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto a la participación de la región en el FEMI, incluso desde los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia? 12. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto a la consolidación de la red regional y de las redes nacionales, incluso desde los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?
<b>Sostenibilidad</b>	13. ¿Hasta qué punto el proyecto ha logrado movilizar y obtener aportes concretos de los actores involucrados en el proyecto? 14. ¿En qué medida los participantes de las actividades están actuando como replicadores y canalizadores de los resultados? 15. ¿En qué medida existe perspectiva de continuidad y desarrollo en la OIM para el personal y los procesos que en la oficina regional y las nacionales determinan el liderazgo en el seguimiento y la revisión del PMM?

## 5. Metodología y métodos de evaluación

Este ejercicio consistirá en una evaluación intermedia de proyecto con un diseño no-experimental. Se espera que el/la evaluador/a proponga un enfoque metodológico alineado a la necesidad de dar respuestas válidas y confiables a las preguntas de evaluación, formular recomendaciones prácticas, identificar lecciones y posibles buenas prácticas del proceso de formulación, implementación y monitoreo del proyecto. Asimismo, con base en propósito, los objetivos y las preguntas de evaluación detalladas anteriormente, se espera que el diseño propuesto cuente con un sólido componente participativo para la etapa de recolección de información. Por último, en consonancia con lo señalado en secciones anteriores, el diseño deberá ser sensible a la cuestión de género (*gender-sensitive*) y enfocado en el uso que se dará a la evaluación (*utilisation-focused*).

Preferentemente, el/la evaluador/a deberá utilizar métodos mixtos de análisis de la información, otorgando mayor énfasis al uso de métodos cualitativos. Podrá utilizar instrumentos de recolección de información por fuentes primarias y secundarias como la revisión documental, la realización de entrevistas, focus groups y encuestas a los beneficiarios e implementadores. A los fines de asegurar la validez y calidad de los hallazgos, el/la evaluador/a deberá triangular diversos métodos y fuentes de información y contemplar en su análisis el contexto de implementación.

Se espera que la propuesta de evaluación especifique el modo en que se abordarán metodológicamente los temas transversales relevantes, en particular el enfoque de Derechos, la perspectiva de género y la orientación hacia el desarrollo sostenible. Los métodos e instrumentos de recolección de datos deberán estar alineados a la necesidad de dar respuesta a las preguntas de evaluación relativas a estos temas.

A los fines de orientar la elaboración de la propuesta técnica de evaluación, se presenta un inventario de la documentación disponible:

<b>Documentación de formulación</b>	Documento de Propuesta Presupuesto de proyecto Documento de evaluación de riesgos
-------------------------------------	---

<b>Documentación de implementación</b>	Solicitud de revisión de proyecto a MIRAC
<b>Otra documentación</b>	Productos documentales del proyecto en el SharePoint. Mapeo de actores intervinientes en cada misión Registro de beneficiarios

## 6. Ética, normas y estándares de evaluación

La OIM se rige por las Normas y Estándares<sup>36</sup> de UNEG y espera que todas las partes intervinientes en la evaluación y el/la evaluador/a estén familiarizados y cumplan con las Directrices Éticas para la Evaluación<sup>37</sup>, así como con el Código de Conducta para la Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas de UNEG<sup>38</sup>. El tratamiento de datos deberá cumplir los lineamientos de los documentos MA/88 Manual de Protección de Datos de la OIM<sup>39</sup>; IN/138: Principios de Protección de datos de la OIM10. La obtención de consentimiento informado por parte de las fuentes de datos es una condición para la recolección de datos y su uso.

La evaluación deberá observar e integrar atentamente en su diseño, ejecución y difusión de resultados las cuestiones de género, derechos y desarrollo sostenible. Deberá regirse por los lineamientos de la OIM<sup>40</sup> y UNEG<sup>41</sup> al respecto.

## 7. Entregables

Durante el proceso de evaluación, se espera que el/la evaluador/a genere los entregables y los productos documentales a continuación detallados. Los productos serán revisados y aprobados por la OIM de acuerdo con las directrices internas de la Organización en materia de evaluación y los lineamientos del UNEG. Todos ellos deben ser editados en un nivel adecuado para su publicación. La entrega de los cuatro productos estipulados se vinculará con los pagos del servicio, de acuerdo con el cronograma que figura en la sección 9 y lo estipulado en la sección 11.

- I. **Producto 1:** Informe de inicio (Inception Report) de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No.3. Constituye la propuesta detallada del (de la) evaluador(a) e incluye el análisis de evaluabilidad, la reconstrucción de TdC de la respuesta, 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.1. Idioma: español o inglés.
- II. Una reunión virtual sobre hallazgos preliminares con Gestora de evaluación y Grupo de Referencia (GRE), una vez concluida la etapa de recolección de datos y antes de iniciar la preparación del informe de evaluación. Idioma: español o inglés.
- III. Borrador del informe de evaluación de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No. 4, 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

<sup>36</sup> Ver: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

<sup>37</sup> Ver: <http://www.unevaluation.org/document/detail/2866>

<sup>38</sup> Ver: [https://procurement-notices.undp.org/view\\_file.cfm?doc\\_id=134773](https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134773)

<sup>39</sup> Ver: [https://publications.iom.int/system/files/pdf/iomdataprotection\\_web.pdf](https://publications.iom.int/system/files/pdf/iomdataprotection_web.pdf)

<sup>10</sup> Ver: <https://www.iom.int/data-protection>

<sup>40</sup> Ver: <https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbdl486/files/about-iom/evaluation/iom-gender-and-evaluation-guidance-2018.pdf>

<https://publications.iom.int/books/rights-based-approach-programming>

<sup>41</sup> Ver: <http://www.uneval.org/document/detail/1616>

los criterios incluidos en el Anexo. No. 2 y se espera que su extensión máxima sea de 45 páginas excluyendo anexos, portada, índice y listas (acrónimos, tablas, figuras, etc.). Idioma: español.

**IV. Producto 2:** Versión final del informe de evaluación una vez consideradas las observaciones presentadas a la versión borrador por la gerencia de la evaluación. Idioma: español.

**V. Producto 3:** Hoja informativa sobre la evaluación, elaborada de acuerdo con el formato indicado en el Anexo No. 7 y diligenciado según la guía del Anexo No. 6. No suplente el resumen ejecutivo que forma parte del informe de evaluación. Idioma: español e inglés.

**VI.** Presentación virtual final de la evaluación con material visual de apoyo con la gerencia de proyecto, la gerencia de evaluación y partes intervinientes del proyecto a los fines de exponer de manera general y concisa los elementos clave de la evaluación, en especial sus conclusiones y recomendaciones. Idioma: español o inglés.

**VII. Producto 4:** Diligenciamiento de la sección de recomendaciones de la matriz de repuesta gerencial del Anexo No. 5, incluyendo a quién va dirigida y su nivel de prioridad, con base en las recomendaciones de la versión final del reporte. Idioma: español.

## **8. Especificaciones y roles**

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

1. Una reunión al comienzo del proceso de evaluación para favorecer que la persona Gestora de la evaluación, el/la evaluador/a y otras partes interesadas converjan en un entendimiento común de los términos de referencia, del proceso y de sus roles y responsabilidades.
2. Al cierre de la etapa de recolección de datos, el/la 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.
3. El/la evaluador/a implementará mecanismos que le permitan documentar el nivel de triangulación de los datos de soporte a cada hallazgo presentado y hará explícitos en su informe los niveles de evidencia disponible en cada caso.
4. El/la evaluador/a incluirá en el informe de inicio una descripción precisa de los métodos de análisis de datos y el nivel de confiabilidad asociado a los mismos.
5. La OIM conformará un Grupo de Referencia (GRE) para dar retroalimentación a los productos de evaluación. Los comentarios serán presentados de manera unificada por la gerencia de la evaluación.
6. Para la valoración de los entregables de la evaluación se aplicarán las guías del UNEG que se incluyen como anexo a estos términos de referencia, específicamente: informes de inicio y final.

La Asistente Sr. de Monitoreo y Evaluación de la Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales actuará como gestora de la evaluación y presidirá el GRE:

1. Recopilará la información del proyecto requerida para la evaluación y la pondrá a disposición del/la evaluador/a, en coordinación con el/la gerente del proyecto o quien haga sus veces.
2. Coordinará la distribución de los productos de evaluación entre los/as miembros del GRE, recopilará los comentarios y los transferirá a él/la evaluador/a, según los plazos acordados.
3. Presentará el/la evaluador/a ante las personas de las que se espera obtener una entrevista, tanto aquellas que hacen parte de la OIM como las de otras partes interesadas del proyecto.
4. Convocará al GRE a las reuniones de presentación de hallazgos preliminares y a la presentación de resultados, según el cronograma que se acuerde.



5. Gestionará la aprobación de los productos de evaluación por parte de quien tenga las funciones de PM.
6. Coordinará el diligenciamiento de la matriz de respuesta gerencial en coordinación con el equipo de la Misión, desde las diferentes áreas involucradas.

## 9. Cronograma

El plazo máximo para realizar esta evaluación es de 13 semanas. El/la evaluador/a podrá proponer una duración menor en tanto se asegure la generación de los productos en las condiciones de contenido y calidad esperadas.

La gestora de evaluación preparará un calendario detallado con el/la evaluador/a para planificar las reuniones correspondientes. Se prevé que todas las actividades de recolección de datos se realicen de manera remota y para ello la OIM, a través de la gestora de la evaluación, facilitará el acceso a las fuentes.

Actividad	duración (días)	Responsable	Localización	Programación
Reunión de inicio con Gerencia del Proyecto, equipo de M&E y evaluador/a y entrega de documentos claves del proyecto	1	Gestora de evaluación	Remota	Semana 1
Revisión de últimas versiones de documentos y materiales (videos y piezas de difusión) del proyecto	2	Evaluador/a	Sede del/a evaluador/a	Semana 1
Elaboración de informe inicial (inception report)	2	Evaluador/a	Sede del/a evaluador/a	Semana 2
Desarrollo de herramientas de recolección de información y recolección de información	5	Evaluador/a	Remota	Semanas 3 a 7
Reunión sobre hallazgos preliminares	1	Evaluador/a, Gestora de evaluación	Sede del/a evaluador/a	Semana 8
Procesamiento y análisis de información relevada	7	Evaluador/a	Sede del/a evaluador/a	Semanas 8 y 9
Elaboración de borrador informe final en formato OIM	5	Evaluador/a	Sede del/a evaluador/a	Semanas 9 y 10
Revisión de borrador de informe y validación de recomendaciones	5	Evaluador/a	Sede del/a evaluador/a	Semana 11
Elaboración informe final en formato OIM	4	Evaluador/a	Sede del/a evaluador/a	Semanas 11 y 12

Revisión, ajuste y aprobación Informe final	5	Gestora de evaluación	Sede del/a evaluador/a	Semanas 12 y 13
Elaboración de la hoja informativa y de la sección de recomendaciones	1	Evaluador/a	Sede del/a evaluador/a	Semana 13
Presentación virtual final de la evaluación con material visual de apoyo	1	Evaluador/a	Remota	Semana 13

#### 10. Listado de puntos a incluir en la propuesta de servicio

- Una breve descripción de la empresa y una reseña de la experiencia reciente en tareas de similar naturaleza. Idealmente, deberían incluirse en el resumen 2 o 3 experiencias de los últimos 10 años.
- Breve resumen (300 palabras máximo) del enfoque y la metodología propuestos para llevar a cabo la evaluación.
- Confirmación del plan de trabajo o alternativa sugerida de conformidad con el plan de trabajo indicativo establecido en el documento.
- CV resumido de los miembros del equipo sugeridos (CVs) y de los roles específicos que tendrán en la ejecución de la evaluación, si corresponde. Los detalles deberían incluir el número de años de experiencia en evaluaciones.
- Dos ejemplos de trabajos de similares características.
- Presupuesto incluyendo IVA y cronograma de pagos.

#### 11. Los pagos serán efectuados a contra entrega de los siguientes productos

- Los cuatro productos detallados en la sección 7 “Entregables”.
- Factura y/o recibo (según corresponda) en dólares americanos USD. *Solo se procesarán pagos en USD.*

#### 12. Listado de información a presentar junto con la propuesta técnica y económica

- Vendor Information Sheet. (Anexo 8)
- Código de conducta. (Anexo 9)
- Información bancaria.
- *Cuentas nacionales* (Anexo 10)
- *Cuentas internacionales* (Anexo 11)
- Copia de constancia de constitución legal de la entidad.
- Constancia de inscripción ante autoridad tributaria competente.
- Copia del Documento de identidad del representante legal de la entidad.

## Anexo N°2: Lista de Personas Entrevistadas

Nombres de personas entrevistadas	Rol/ cargo dentro del proyecto	Género
Ezequiel Texidó	Project Manager	Masculino
Dalila Polack	Miembro del equipo de implementación	Femenino
Mateo Merchán	Miembro del equipo de implementación	Masculino
Agustina Brizuela	Miembro del equipo de apoyo a la implementación de Proyectos Regionales	Femenino
Andrea Ortíz	Miembro del equipo desarrollador del proyecto	Femenino
Rudi Maxwald	Miembro de la Oficina Regional de San José	Masculino
Khalid Khattabi	Miembro de la Oficina Regional de San José	Masculino
Erica Guevara	Miembro de la Oficina Regional de San José	Femenino
Kelly Chávez	Puntos focales de enlace - Perú	Femenino
Heydee Marquez	Punto focal de enlace - Venezuela	Femenino
Vesna Mladinic	Punto focal de enlace - Chile	Femenino
Natalia Escoffier	Punto focal de enlace - Argentina	Femenino
Natalia Riveros	Punto focal de enlace - Argentina	Femenino
Monica Pardo	Punto focal de enlace - Bolivia	Femenino
Carolina Lopez Laverde	Punto focal de enlace - Colombia	Femenino
Mateo Morales	Punto focal de enlace - Colombia	Masculino
María Iturralde	Punto focal de enlace - Ecuador	Femenino
Daniela León	Punto focal de enlace - Ecuador	Femenino
Liz Karina Cuevas	Punto focal de enlace - Paraguay	Femenino
Elisa Filippini	Punto focal de enlace - Paraguay	Femenino
Valentina Martínez	Punto focal de enlace - Uruguay	Femenino
Andrea Vignolo	Punto focal de enlace - Uruguay	Femenino

## **Anexo N°3: Lista de documentos consultados**

### **Documentación de formulación**

- Documento de propuesta
- Presupuesto de proyecto
- Documento de evaluación de riesgos
- Project Proposal: Strengthening IOM's role as Coordinator of the UN Network on Migration in South America
- Calendario de implementación MIRAC

### **Documentación de implementación**

- Solicitud de revisión de proyecto al Comité para la Asignación de Recursos relacionados con la Migración (MIRAC)

### **Marcos estratégicos a nivel global y regional de la OIM**

- Visión Estratégica de OIM 2019-2023 y Marco Estratégico de Resultados
- Marco de Gobernanza de la OIM sobre la Migración (MiGOF)
- Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y el Pacto Mundial para la Migración Segura Ordenada y Regular
- Estrategia de la OIM para América del Sur 2020-2024
- UN Network on Migration

### **Otra documentación**

- Productos documentales del proyecto en el SharePoint
- Documentación sobre las redes y contexto de trabajo interagencial regional y nacional
- Lista de Puntos Focales en todo el proyecto
- Informes del FEMI
- Publicaciones en los medios de la región sobre el rol de la OIM en el FEMI
- Hoja de Ruta FEMI
- Matriz de seguimiento y apoyo a las redes nacionales
- Template del Plan de Trabajo de la Red de Naciones Unidas sobre Migración
- Informe sobre Migraciones en el mundo 2022
- Presentación a PF: Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular. Hací el Foro de Examen de la Migración Internacional (FEMI).
- PRIMA PO 0179
- Work Plan

## Anexo N°4: Instrumentos de Recolección de Datos

### Guía de Entrevistas:

#### Equipo implementador del proyecto en la Oficina Regional de Buenos Aires

**Evaluación de medio término del proyecto:** “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”

<b>Fecha:</b>	<b>Plataforma:</b>	<b>Entrevistador/a:</b>
<b>Organización del entrevistado/a:</b> OIM (Organización Internacional para las Migraciones)	<b>Nombre del entrevistado/a:</b>	<b>Posición/Cargo del entrevistado/a:</b>

#### Speech de inicio / presentación:

*Buenos días/tardes, para empezar, quisiera agradecer la amabilidad de su tiempo y disposición. Contar con su perspectiva resulta fundamental para esta evaluación.*

*La presente entrevista se realiza en el marco de la evaluación de medio término del proyecto “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”, centrado en el desempeño de la OR de Buenos Aires y OP de América del Sur como Coordinadores de la Red de las Naciones Unidas sobre Migración a nivel regional y nacional. El proyecto, busca específicamente: (i) que la Oficina Regional de Buenos Aires cuente con la estructura y capacidad adecuadas para participar de manera efectiva en el Grupo de Trabajo-1: Red Regional de las Naciones Unidas para la implementación, seguimiento y examen del Pacto Mundial sobre Migración en América Latina y el Caribe. (ii) Además, proporcionar apoyo logístico y de fortalecimiento de capacidades a las Oficinas País para que estas estén equipadas con las herramientas necesarias y la orientación pertinente de la Oficina Regional de Buenos Aires para brindar asistencia técnica a los miembros de la Red de las Naciones Unidas sobre Migración a nivel nacional.*

*Antes de proceder con la realización de la entrevista es necesario contar con su consentimiento informado verbal para poder continuar. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los fines de esta evaluación. Por favor, escuche atentamente y responda a la siguiente declaración:*

*Entiendo y acepto que la información que brinde en la presente entrevista será usada únicamente para fines de la evaluación del proyecto: “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”, y no puede ser usada con fines de uso comercial u otros diferentes a este objetivo. La información recogida en la presente entrevista será estrictamente confidencial*

y la fuente de información no será compartida. ¿Acepta participar de manera voluntaria y bajo los términos expuestos en esta declaración? Si [ ] No [ ]

Antes de dar inicio pido su autorización para poder grabar esta entrevista con el propósito de guardar un registro para fines de sistematización únicamente. ¿Está usted de acuerdo con que esta entrevista sea grabada?

## Preguntas

\*Las preguntas específicas serán planteadas a cada tipo de participante según su rol en relación al proyecto

## Introducción

1. ¿Cuál es el rol que cumple usted en relación al proyecto?
2. ¿Qué funciones específicas ha desarrollado y desarrolla actualmente en el marco del proyecto?

## Criterio: Pertinencia

Aplicables a:

- Equipo Desarrollador del Proyecto (Hasta la pregunta 6)
  - Unidad de Implementación del Proyecto (A partir de la pregunta 7)
3. ¿Cuáles fueron las necesidades identificadas de las partes beneficiarias en el diseño del proyecto? ¿Cómo se lograron identificar?
  4. ¿Cuál fue el proceso de diseño, temporalidad y selección de las actividades a implementar en el marco del proyecto?
  5. ¿De qué forma se incorporó de manera transversal los enfoques de derechos humanos y de género, tanto en las actividades propuestas y posteriormente desarrolladas, así como en la generación de productos?
  6. ¿De qué manera se establecieron los mecanismos de coordinación/colaboración con los actores relevantes del proyecto? ¿De qué forma se seleccionó o incluyó a cada uno de ellos? ¿Cuál es el rol de cada uno y su nivel de participación en el proyecto?
  7. ¿Cuáles fueron los criterios de selección de los puntos focales de enlace en las Oficinas País?
  8. Durante la etapa de implementación, ¿se identificó algún contexto que requiriera de un proceso de adecuación de alguna actividad a desarrollar?

### Criterio: Coherencia

Aplicable para:

- Equipo Desarrollador del Proyecto

9. En una etapa previa a la implementación del proyecto, ¿de qué modo se identificaron iniciativas existentes orientadas a la aplicación, seguimiento y examen del PMM? ¿Hicieron algún ejercicio de análisis o consultaron actores relevantes sobre esto?

### Criterio: Eficiencia

Aplicables para:

- Unidad de Implementación del Proyecto
- Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales
- Equipo Coordinador del Proyecto

10. Desde su punto de vista y participación, ¿considera que el proceso de implementación de los mecanismos de coordinación/colaboración y acciones de articulación con actores relevantes en el proyecto fue eficiente tanto en recursos como en tiempo? ¿De qué forma considera que podría mejorarse?

11. A lo largo de la etapa de implementación en la que participó ¿se han desarrollado las acciones y actividades en función al cronograma previsto? Si existieron variaciones ¿a qué se debieron?

12. Hasta el momento, ¿se ha cumplido con la programación presupuestaria prevista? ¿Se ha necesitado reasignar recursos? ¿Cuál fue el motivo? ¿Considera que la reasignación de fondos fue eficiente o llegó a cubrir la necesidad a la respondió? ¿Por qué?

### Criterio: Eficacia

Aplicables para:

- Unidad de Implementación del Proyecto
- Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales
- Equipo Coordinador del Proyecto

13. Hasta el momento, ¿cuántas de las actividades previstas se han desarrollado? ¿Nos podría comentar sobre el nivel de avance de ellas de manera general?

14. En su opinión, ¿de qué forma las actividades desarrolladas contribuyen a la consolidación de planes de trabajo y fortalecimiento de la Red Regional y Redes Nacionales para la aplicación, el seguimiento y examen del PMM?

15. En función al nivel de involucramiento y coordinación que tuvo con las partes beneficiarias, ¿identifica que hubo cambios en capacidades, comportamiento, aplicación del conocimiento o aspectos relacionados en la OR de la OIM como coordinadora de la Red Regional de las Naciones Unidas sobre Migración? ¿Puede darnos ejemplos?

16. ¿Y en el caso de los PF de las redes nacionales sobre su capacidad para asistir a las redes en su totalidad? ¿Puede darnos ejemplos?

17. A partir de su experiencia en el proceso de desarrollo de actividades, ¿ha identificado factores internos o externos que influyen en el logro de los efectos previstos del proyecto? Tanto en el fortalecimiento de las capacidades de la OR para participar de manera efectiva en el Grupo de Trabajo-1, así como la generación y utilización de herramientas por parte de las Oficinas País para brindar asistencia técnica a los demás miembros de la Red Nacional de Naciones Unidas sobre migración, contrapartes de gobierno o miembros de la sociedad civil de su país.

18. ¿Ha podido identificar cuál es el uso y aplicación que le han dado las partes beneficiarias, tanto los puntos focales como la Oficina Regional, a los conocimientos generados?

19. ¿Ha podido corroborar que las partes beneficiarias del proyecto, ya sea puntos focales o miembros de la Oficina Regional, hacen uso de los canales de difusión de información e intercambio de conocimiento?

20. De acuerdo a su nivel de participación durante la etapa de implementación, ¿considera que han funcionado los mecanismos establecidos para asegurar la paridad de género en la participación sobre las actividades desarrolladas?

#### Criterio: Impacto

##### **Aplicables para:**

- Unidad de Implementación del Proyecto
- Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales

21. En su opinión, ¿de qué forma las actividades desarrolladas impactaron en el proceso preparatorio y el nivel de participación de la región en el Foro de Examen de la Migración Internacional (FEMI)? ¿Ha podido identificar contribuciones o efectos no esperados?

22. Desde su perspectiva, ¿existen indicios sobre las contribuciones de las actividades desarrolladas sobre el proceso de consolidación de la Red Regional y de las Redes Nacionales y el desarrollo de otras actividades? ¿Cuáles son? ¿Se han identificado contribuciones o efectos no esperados?



23. ¿Considera que se ha logrado incorporar un enfoque de género y de derechos sobre las actividades orientadas a la consolidación de la Red Regional y de las Redes Nacionales? ¿De qué forma lo identifica?

Criterio: Sostenibilidad

**Aplicables para:**

- Unidad de Implementación del Proyecto (Pregunta 24)
- Equipo Desarrollador del Proyecto (A partir de pregunta 25)

24. En su opinión, ¿cuáles han sido los aportes de los actores involucrados en el desarrollo de las actividades del proyecto a nivel regional y nacional?

25. Hasta el momento, ¿considera que los puntos focales han logrado replicar o convertirse en canales de difusión de los resultados alcanzados hacia personal de las Oficinas País? ¿De qué forma? ¿Por medio de qué actividades o canales/medios?

26. ¿Ha logrado identificar actividades o alianzas que podrían ser relevantes para garantizar la continuidad y complementar los resultados alcanzados por el proyecto en relación a la aplicación, seguimiento y examen del PMM? (A nivel de la Oficina Regional y Oficinas País) ¿Cuáles son?

27. ¿Se tiene prevista la realización de acciones de refuerzo a los resultados alcanzados -a nivel de Oficinas País- como parte de la estrategia de fortalecimiento del rol de la OIM como coordinadora de la Red Nacional, cuando haya culminado el proyecto? ¿Cuáles son?

**Cierre:**

28. Desde su punto de vista y en función a su participación ¿cuáles considera que son las acciones desarrolladas que podrían replicarse en otros proyectos de naturaleza similar? y ¿cuáles son las oportunidades de mejora que identifica?

29. ¿Tiene algún comentario adicional sobre lo conversado durante esta entrevista?

Guía de Entrevistas:  
Puntos Focales en Oficinas País

**Evaluación de medio término del proyecto:** “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”

Fecha:	Plataforma:	Entrevistador/a:
Organización del entrevistado/a: OIM	Nombre del entrevistado/a:	Posición/Cargo del entrevistado/a:
Oficina País:		

**Personas a entrevistar:**

- Punto focal Oficina País: Argentina
- Punto focal Oficina País: Bolivia
- Punto focal Oficina País: Colombia
- Punto focal Oficina País: Chile
- Punto focal Oficina País: Ecuador
- Punto focal Oficina País: Paraguay
- Punto focal Oficina País: Perú
- Punto focal Oficina País: Uruguay
- Punto focal Oficina País: Venezuela

**Speech de inicio / presentación:**

*Buenos días/tardes, para empezar, quisiera agradecer la amabilidad de su tiempo y disposición. Contar con su perspectiva resulta fundamental para esta evaluación.*

*La presente entrevista se realiza en el marco de la evaluación de medio término del proyecto “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”, centrado en el desempeño de la OR de Buenos Aires y OP de América del Sur como Coordinadores de la Red de las Naciones Unidas sobre Migración a nivel regional y nacional. El proyecto, busca específicamente: (i) que la Oficina Regional de Buenos Aires cuente con la estructura y capacidad*

*adecuadas para participar de manera efectiva en el Grupo de Trabajo-1: Red Regional de las Naciones Unidas para la implementación, seguimiento y examen del Pacto Mundial sobre Migración en América Latina y el Caribe. (ii) Además, proporcionar apoyo logístico y de fortalecimiento de capacidades a las Oficinas País para que estas estén equipadas con las herramientas necesarias y la orientación pertinente de la Oficina Regional de Buenos Aires para brindar asistencia técnica a los miembros de la Red de las Naciones Unidas sobre Migración a nivel nacional.*

*Antes de proceder con la realización de la entrevista es necesario contar con su consentimiento informado verbal para poder continuar. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los fines de esta evaluación. Por favor, escuche atentamente y responda a la siguiente declaración:*

*Entiendo y acepto que la información que brinde en la presente entrevista será usada únicamente para fines de la evaluación del proyecto: "Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur", y no puede ser usada con fines de uso comercial u otros diferentes a este objetivo. La información recogida en la presente entrevista será estrictamente confidencial y la fuente de información no será compartida. ¿Acepta participar de manera voluntaria y bajo los términos expuestos en esta declaración? Si [ ] No [ ]*

*Antes de dar inicio pido su autorización para poder grabar esta entrevista con el propósito de guardar un registro para fines de sistematización únicamente. ¿Está usted de acuerdo con que esta entrevista sea grabada?*

### Preguntas:

#### Introducción

1. ¿Cuál es el rol que cumple en relación al proyecto?
2. ¿Qué funciones específicas ha desarrollado y desarrolla actualmente en el marco del proyecto?

#### Criterio: Eficacia

3. ¿En qué medida hace uso de los canales de difusión de información e intercambio de conocimiento? Plataformas internas con recursos, repositorio de buenas prácticas, medios en línea, enlaces a los recursos existentes de la OIM a nivel regional y global; disponibles en el SharePoint o el HUB
4. ¿Con qué frecuencia hace uso de las herramientas generadas? Como, por ejemplo: videos instructivos, hojas informativas, informes generados, entre otros.

5. ¿Qué aspectos de las actividades desarrolladas – tales como el establecimiento de la comunidad de prácticas, el intercambio de experiencias con otros PF-OIM de las redes nacionales, los diálogos regionales hacia el FEMI, desarrollo de materiales de comunicación, herramientas y talleres, encuentros bilaterales regulares, etc. -le parecieron útiles? ¿Por qué?

6. Tras su participación en las dichas actividades, ¿ha identificado oportunidades de mejora o aspectos destacables en el desarrollo de las mismas? ¿Cuáles?

#### **Criterio: Impacto**

7. ¿De qué forma las actividades desarrolladas desde la OR impactaron en el proceso preparatorio y el nivel de participación de su país en el Foro de Examen de la Migración Internacional (FEMI)?

8. ¿Cómo describiría la situación previa al proyecto en relación a la capacidad de la OP para dar asistencia técnica a los demás miembros de la Red Nacional de Naciones Unidas sobre migración, así como a contrapartes de gobierno o miembros de la sociedad civil de su país?

9. Desde su perspectiva, tras el desarrollo de las actividades tales como la comunidad de prácticas, intercambio de experiencias con otros PF-OIM de las redes nacionales, diálogos regionales hacia el FEMI, desarrollo de materiales de comunicación, herramientas y talleres, encuentros bilaterales regulares, entre otros, ¿cuáles considera que son las capacidades generadas en su OP para dar asistencia técnica a los demás miembros de la Red Nacional de Naciones Unidas sobre migración, así como a contrapartes de gobierno o miembros de la sociedad civil de su país?

10. En su opinión, ¿cuál es su nivel de satisfacción en relación con las actividades desarrolladas (es decir: comunidad de prácticas, intercambio de experiencias con otros PF-OIM de las redes nacionales, diálogos regionales hacia el FEMI, desarrollo de materiales de comunicación, herramientas y talleres, encuentros bilaterales regulares, etc.)? ¿Por qué?

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Ni satisfecho ni insatisfecho
- Insatisfecho
- Totalmente insatisfecho

#### **Criterio: Sostenibilidad**

11. En el desarrollo de sus funciones, ¿tuvo oportunidad de aplicar algún conocimiento o aprendizaje adquirido a través de su participación en el intercambio de experiencias con otros PF-OIM de las redes

nacionales, diálogos regionales hacia el FEMI, desarrollo de materiales de comunicación, herramientas y talleres, encuentros bilaterales regulares, entre otros? ¿De qué forma y cuáles?

12. Hasta el momento, ¿ha logrado compartir o socializar con otros miembros de la Oficina País el conocimiento, instrumentos y herramientas adquiridas luego de su participación en las actividades previamente mencionadas?

#### Cierre

13. En función a su participación en las actividades desarrolladas, ¿qué recomendaciones o puntos de mejora ha identificado? y ¿qué aspectos de las actividades mencionadas piensa que podrían replicarse en el futuro y en otras oficinas?

14. ¿Tiene algún comentario adicional?

### Guía de entrevistas:

#### Miembros de la Red Regional (ROSJ)

**Evaluación de medio término del proyecto:** “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”

Fecha:	Plataforma:	Entrevistador/a:
Organización del entrevistado/a:	Nombre del entrevistado/a:	Posición/Cargo del entrevistado/a:

#### Speech de inicio / presentación:

*Buenos días/tardes, para empezar, quisiera agradecer la amabilidad de su tiempo y disposición. Contar con su perspectiva resulta fundamental para esta evaluación.*

*La presente entrevista se realiza en el marco de la evaluación de medio término del proyecto “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”, centrado en el desempeño de la OR de Buenos Aires y OP de América del Sur como Coordinadores de la Red de las Naciones Unidas sobre Migración a nivel regional y nacional. El proyecto, busca específicamente: (i) que la Oficina Regional de Buenos Aires cuente con la estructura y capacidad adecuadas para participar de manera efectiva en el Grupo de Trabajo-1: Red Regional de las Naciones Unidas para la implementación, seguimiento y examen del Pacto Mundial sobre Migración en América Latina y el Caribe. (ii) Además, proporcionar apoyo logístico y de fortalecimiento de capacidades a las Oficinas País para que estas estén equipadas con las herramientas necesarias y la orientación pertinente de la Oficina Regional de Buenos Aires para brindar asistencia técnica a los miembros de la Red de las Naciones Unidas sobre Migración a nivel nacional.*

*Antes de proceder con la realización de la entrevista es necesario contar con su consentimiento informado verbal para poder continuar. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los fines de esta evaluación. Por favor, escuche atentamente y responda a la siguiente declaración:*

*Entiendo y acepto que la información que brinde en la presente entrevista será usada únicamente para fines de la evaluación del proyecto: “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”, y no puede ser usada con fines de uso comercial u otros diferentes a este objetivo. La información recogida en la presente entrevista será estrictamente confidencial y la fuente de información no será compartida. ¿Acepta participar de manera voluntaria y bajo los términos expuestos en esta declaración? Si [ ] No [ ]*

*Antes de dar inicio pido su autorización para poder grabar esta entrevista con el propósito de guardar un registro para fines de sistematización únicamente. ¿Está usted de acuerdo con que esta entrevista sea grabada?*

## **Introducción**

### **Videos instructivos, hojas informativas, informes generados, elementos comunicacionales, entre otros**

1. ¿Cuáles son las actividades vinculadas al proyecto en las que ha participado la Oficina Regional de San José como miembro de la Red Regional? ¿Qué rol o acciones desempeñó en estas?
2. ¿Cuál ha sido el nivel de participación (frecuencia) de la Oficina Regional de San José en dichas actividades?
3. En función a su participación en la Red Regional de Migración, ¿cuál ha sido el proceso de coordinación o articulación de estrategias promovido por la Oficina Regional de la OIM para América del Sur?

### **Criterio: Impacto**

4. Desde su perspectiva, ¿de qué forma las actividades desarrolladas conjuntamente tales como el intercambio de experiencias, la preparación de los diálogos regionales hacia el FEMI, el desarrollo de materiales de comunicación, herramientas y talleres, encuentros bilaterales regulares, entre otros; ¿contribuyen al fortalecimiento de la Red Regional para la aplicación, el seguimiento y revisión del PMM?
5. ¿De qué forma Considera que se ha logrado incorporar los enfoques de género y de derechos sobre las actividades orientadas a la consolidación de la Red Regional y de las Redes Nacionales? ¿De qué forma lo identifica?
6. ¿Considera que se ha logrado incorporar un enfoque de género y de derechos sobre las actividades orientadas a la consolidación de la Red Regional y de las Redes Nacionales? ¿De qué forma lo identifica?

### **Cierre**

7. A partir de su participación en las actividades desarrolladas, ¿qué recomendaciones o puntos de mejora ha identificado que puedan contribuir con el fortalecimiento del rol de la OIM como coordinadora de la Red Regional? y ¿qué aspectos destaca como replicables?
8. ¿Tiene algún comentario adicional sobre lo conversado durante esta entrevista?

## Guía de Aplicación: Taller participativo

### Personas participantes: Puntos Focales de Oficinas País

#### Introducción

#### Speech de inicio / presentación:

*Buenos días/tardes, en primer lugar, agradecemos su participación y disposición de tiempo para asistir a este taller participativo, que tiene como objetivo conocer a profundidad el rol que cumplen como puntos de enlace en torno al proyecto “Fortalecimiento del Rol de la OIM como Coordinadora de la Red de Naciones Unidas sobre Migración en América del Sur”, así como los contextos específicos y diferenciados en los que se han desarrollado las actividades para cada una de las Oficinas País.*

*Para dar inicio, por favor, me gustaría que se presenten brevemente diciendo su nombre y la Oficina País a la que pertenecen.*

*Por favor, siéntanse libres de poder compartir sus opiniones y experiencias durante su participación en las metodologías participativas que aplicaremos, todo lo que compartamos en este espacio, será bienvenido.*

#### Desarrollo del taller:

El taller iniciará con las palabras de bienvenida de la persona del equipo evaluador que estará encargada de moderar el taller. Cabe resaltar que esta persona se encuentra sensibilizada sobre la necesidad e importancia de la transversalización del enfoque de género y del enfoque de derechos en la aplicación de cada una de las metodologías participativas.

La persona del equipo evaluador facilitará que las personas participantes puedan presentarse y procederá a enviar por el chat de la reunión el link de la plataforma en la cual se desarrollarán las metodologías participativas propuestas para el taller.

Se explicará el paso a paso del funcionamiento de la plataforma “Miró” para que no queden dudas entre los presentes. Luego de que las personas participantes ya estén familiarizadas con la plataforma, se procederá a explicar las indicaciones de la metodología participativa “5 whys”, la cual será adaptada haciendo uso de otros insumos interactivos, para ello será necesario que los asistentes del taller ingresen al link enviado para que puedan participar.

Esta metodología permitirá conocer y lograr que los participantes expresen sus percepciones sobre su experiencia en el desarrollo de las actividades llevadas a cabo hasta el momento por el proyecto y se pueda profundizar en aquellos contextos diferenciados en los que se desarrollaron las actividades. Por ello se ha centrado el objetivo del taller en obtener información diferenciada por OP (Oficina País) y que se pueda



recoger información complementaria a las entrevistas, para lo cual se planteará una pregunta general que será respondida a nivel interactivo en la plataforma Miró y a partir de ello generar un espacio de diálogo sobre sus respuestas.

La persona encargada de la moderación dará las instrucciones correspondientes y brindará un espacio de tiempo para que las personas puedan participar. De igual manera, al finalizar habrá un espacio para compartir la información recogida y las experiencias de cada participante.

Para cerrar el espacio, se brindará un mensaje de agradecimiento por la disposición y el tiempo de participar de este taller y se animará a las personas participantes a que puedan expresar comentarios o sugerencias en torno a la dinámica realizada y los temas tratados.

### **Temáticas:**

**Eficacia:** Factores internos o asociados a contextos de sus Oficinas País que influyeron en la participación y desarrollo de actividades.

1. ¿Cuáles dirían que han sido factores asociados a los contextos de su Oficina País que influyeron en la participación y desarrollo de actividades, como por ejemplo el establecimiento de la comunidad de prácticas, el intercambio de experiencias con otros PF-OIM de las redes nacionales, los diálogos regionales hacia el FEMI, el desarrollo de materiales de comunicación, herramientas y talleres, encuentros bilaterales regulares, entre otros?
2. ¿De qué forma influyeron?

**Impacto:** Contribuciones del desarrollo de actividades sobre las capacidades en sus Oficinas País para articular esfuerzos con los demás miembros de la Red Nacional de Naciones Unidas sobre migración, contrapartes de gobierno o miembros de la sociedad civil de su país, ¿desde sus experiencias particulares?

3. ¿Cuáles dirían que han sido las contribuciones directas (e incluso indirectas) de las actividades en las que participaron sobre la capacidad de su Oficina País para articular esfuerzos con los demás miembros de la Red Nacional de Naciones Unidas sobre migración, contrapartes de gobierno o miembros de la sociedad civil de su país, desde sus experiencias particulares?
4. ¿Consideran que son suficientes? ¿Por qué?

**Sostenibilidad:** Perspectiva de continuidad, réplica y difusión de las capacidades generadas hacia personal en sus Oficinas País.

5. Hasta el momento, ¿de qué forma el personal de su OP ha logrado poner en práctica el conocimiento, instrumentos y herramientas difundidos por ustedes?
6. ¿De qué forma se podría complementar o fortalecer este proceso?

## Anexo N°5: Equipo Evaluador

### 1. SOBRE EQUILIBRIUM

El Grupo Equilibrium, es un colectivo de organizaciones dedicado al estudio del fenómeno migratorio venezolano, haciendo especial énfasis en la inclusión social y económica de refugiados y migrantes. Las organizaciones que conforman el grupo son: Equilibrium Centro para el Desarrollo Económico (CenDE), Equilibrium Business Development Consultancy (BDC), Equilibrium Micro Venture Capital (MVC) y la empresa de consultoría Equilibrium SDC mediante la cual se presenta a esta convocatoria.

[Equilibrium SDC](#) es una empresa de consultoría especializada en proyectos de índole social, que ha ejecutado diagnósticos socioeconómicos y proyectos de inclusión a favor de la población migrante venezolana en Perú y la región de América Latina. Sus clientes son organizaciones de la Cooperación Internacional y Organizaciones No Gubernamentales como BID, ACNUR, OIM, HIAS, World Vision, Helvetas, KAS, Plan International, entre otras.

[Equilibrium CenDE](#) es un centro de investigación sin fines de lucro dedicado al análisis y generación de propuestas para la integración de migrantes venezolanos en la política pública del país; así como al levantamiento periódico de data primaria sobre las condiciones de vida de la población migrante a nivel regional. Sus investigaciones tienen como foco Perú, Ecuador, Colombia, Chile y Venezuela.

[Equilibrium BDC](#) es una empresa que brinda servicios de investigación de mercado y consultoría estratégica a empresas que operan o planean ingresar a los mercados latinoamericanos.

[Equilibrium MVC](#) es una iniciativa que impulsa el emprendimiento de migrantes venezolanos en el Perú a través de inversión de capital semilla, talleres gratuitos de capacitación online y networking.

#### EXPERIENCIA EN LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN A NIVEL REGIONAL

El grupo Equilibrium cuenta con amplia experiencia en levantamiento de información primaria cuantitativa y cualitativa relacionada a la temática migratoria a nivel regional. En el año 2021 y lo que va del año 2022 se han realizado +20 encuestas en Perú con un alcance de más de 10 mil encuestados perteneciente a población local y migrante. Así también se han realizado más de +15 encuestas en Colombia, Ecuador, República Dominicana, Chile y Venezuela. Además, todo proyecto es acompañado con metodologías cualitativas para el recojo de información como entrevistas, grupos focales, talleres, mesas técnicas con actores locales, etc.

Equilibrium también cuenta con experiencia comprobada en el uso de técnicas no presenciales para el levantamiento de data, tales como: cuestionarios online, encuestas telefónicas, entrevistas y grupos focales a través de videoconferencias, metodologías de referidos e incentivos virtuales para los encuestados.

Equilibrium SDC tiene sede principal en Lima-Perú y oficinas satélite en Bogotá-Colombia, Asunción-Paraguay, Quito-Ecuador y Santo Domingo-República Dominicana.

## EXPERIENCIA RECIENTE EN EVALUACIÓN DE PROYECTOS

En diciembre 2021, Equilibrium SDC llevó a cabo para la Organización Internacional para las Migraciones de las Naciones Unidas (OIM) la **evaluación final del proyecto** “Apoyo a la integración socioeconómica y fortalecimiento de los sistemas de salud y de las organizaciones de la sociedad civil en el contexto de COVID-19 y su impacto en la población venezolana y receptora”.

La Evaluación se realizó bajo los criterios de evaluación de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad. Se utilizaron tres metodologías de evaluación: (1) Levantamiento de información cuantitativa con población beneficiaria y local, (2) Levantamiento de información cualitativa con el equipo de OIM, instituciones y actores relevantes, y (3) Trabajo de gabinete con los documentos proporcionados por OIM y otras fuentes de acceso público.

## EVALUACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS FINANCIADOS POR ACNUR

Evaluación de la sostenibilidad y calidad de los emprendimientos financiados por ACNUR a través de programas de emprendimiento que brindan capacitación empresarial y acceso a capital semilla en las ciudades de Arequipa, Cusco, Madre de Dios, Piura, Tacna, Trujillo y Tumbes. Método: Levantamiento cuantitativo y cualitativo a +260 emprendedores.

## ESTUDIO DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA SI FRONTERA

Recopilación y procesamiento de data cuantitativa para conocer el grado de satisfacción logrado en los beneficiarios del programa SI FRONTERA Perú, que brindaba soporte a población migrante, refugiada y personas menores en estado de vulnerabilidad. Método: Recopilación y procesamiento de data cuantitativa a +320 beneficiarios

## EQUIPO CONSULTOR

### GUSTAV BRAUCKMEYER

#### DIRECTOR DE PROYECTO Y ESPECIALISTA EN MOVILIDAD HUMANA

Politólogo por la Universidad de Marburgo (Alemania) con maestría en Desarrollo Internacional por la Universidad de Manchester (Reino Unido), y especializaciones en Desarrollo Económico por LSE (Reino Unido) y Política Pública por la Universidad de Piura (Perú). Director Ejecutivo de Equilibrium CenDE, centro de investigación independiente enfocado actualmente en la generación de investigación, análisis e incidencia sobre el fenómeno migratorio venezolano a nivel regional. Socio fundador de Equilibrium Business Development Consultancy (BDC) y de Equilibrium SDC.

Especialista en procesos de desarrollo socioeconómico de América Latina, integración regional y migración, y estudios de juventud, educación y empleo. Experiencia laboral en instituciones gubernamentales, sector privado, organizaciones multilaterales y sociedad civil. Ha llevado a cabo +30 investigaciones y consultorías relacionadas a población migrante venezolana desde el año 2020. Fue director de la Evaluación Final para OIM del proyecto “Apoyo a la integración socioeconómica y fortalecimiento de los sistemas de salud y de las organizaciones de la sociedad civil en el contexto de COVID-19 y su impacto en la población venezolana y receptora”.

## **SARAI PUENTES**

### **COORDINADORA DE INVESTIGACIÓN Y ESPECIALISTA EN EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

Economista de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú) con pre especialidad en Teoría Económica. Actual Consultora de Investigación en Equilibrium SDC donde es responsable de la formulación e implementación de proyectos de investigación, así como del análisis de data cuantitativa.

Conocimientos sólidos en el manejo y análisis de bases de datos, así como en la investigación ligada a economía del desarrollo, políticas públicas y temas relacionados a educación, género y movilidad social. Experiencia laboral en el sector público en la Dirección de Investigación Socio-Económico Laboral del Ministerio de Trabajo del Perú.

Ejecutó la Evaluación final del proyecto de OIM “Apoyo a la integración socioeconómica y fortalecimiento de los sistemas de salud y de las organizaciones de la sociedad civil en el contexto de COVID-19 y su impacto en la población venezolana y receptora”.

## **MARÍA JOSÉ GUTIÉRREZ**

### **ASISTENTE DE INVESTIGACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE INFORMACIÓN**

Comunicadora para el Desarrollo por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y Actual Asistente de proyectos en Equilibrium SDC, en donde brinda apoyo en la implementación y gestión de consultorías y el diseño de instrumentos para el levantamiento de información cualitativa y cuantitativa.

Cuenta con amplia experiencia en la elaboración de diagnósticos comunicacionales, la aplicación de herramientas de recojo de información, la sistematización y análisis de información, la gestión de la comunicación interna y facilitando espacios de diálogo e investigación en temas de educación, género e inclusión social. En temas relacionados a movilidad humana, ha coordinado la consultoría para GIZ: “Estrategia de fortalecimiento de los colegios profesionales en los procesos de colegiatura y habilitación de profesionales de nacionalidad extranjera”.

## Anexo N°6: Lista de personas asistentes en el taller participativo

Personas participantes	Género	Oficina País
Natalia Escoffier	Femenino	Argentina
Natalia Pérez	Femenino	Argentina
Carolina López	Femenino	Colombia
Mateo Morales	Masculino	Colombia
Vesna Mladinic	Femenino	Chile
María Iturralde	Femenino	Ecuador
Elisa Filippini	Femenino	Paraguay
Liz Cuevas	Femenino	Paraguay
Valentina Martinez	Femenino	Uruguay
Heydee Marquez	Femenino	Venezuela

## Anexo N°7: Matriz de evaluación

Criterio: Pertinencia	Preguntas Específicas	Indicadores Generales	Fuente y Método de Recolección de Datos	Método d Análisis de Datos
<p>1. ¿Hasta qué punto la estrategia de intervención escogida fue adecuada frente a las necesidades de los beneficiarios del proyecto y los efectos esperados?</p>	<p>P1.1. ¿La formulación del proyecto se adecuó a las necesidades identificadas de las partes beneficiarias de manera oportuna?</p> <p>P1.2. ¿Fueron el objetivo y los efectos propuestos del proyecto pertinentes a las necesidades y prioridades de las partes involucradas?</p> <p>P1.3. ¿Cuál fue el proceso de diseño de la estrategia de intervención escogida?</p> <p>P1.4. ¿Cuál fue el criterio de elección de las actividades a implementar? ¿Fueron escogidas las actividades de intervención basadas en evidencia existente sobre su eficacia?</p> <p>P1.5. ¿El diseño e implementación de actividades integró los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia de manera transversal al proyecto? Si la respuesta es sí, ¿de qué forma?</p>	<p>1. Existencia de evaluación de necesidades Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I1.2. Los objetivos del proyecto están alineados a las necesidades y prioridades de las partes involucradas Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I1.3. Existencia de un proceso de análisis de alternativas y elección de estrategia de intervención Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I1.4. Número de actividades del proyecto incorporadas en función al análisis de evidencia existente sobre su eficacia Tipo de indicador: Cuantitativo</p> <p>I1.5. Inclusión y transversalización de los enfoques de derechos, perspectiva de género y protección de niñez y adolescencia en el contexto de la migración, al diseño e implementación de actividades. Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I1.5.1. Número de productos generados que incorporan los enfoques de derechos, género, niñez y adolescencia. Tipo de indicador: Cuantitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental con información interna del proyecto</li> <li>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto</li> <li>- Entrevista con desarrolladora del proyecto</li> <li>- Entrevista con Oficina Regional de San José</li> <li>- Entrevista con Puntos Focales de las Oficinas País</li> </ul>	<p>Cualitativo y Cuantitativo</p>
<p>2. ¿En qué medida los mecanismos de coordinación/colaboración definidos en el proyecto consideraron todos los actores relevantes para el logro de los efectos deseados, incluyendo aquellos claves para el avance de los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?</p>	<p>P2.1. ¿Quiénes son los actores involucrados en los mecanismos/procesos de coordinación/colaboración del proyecto? ¿Cuáles han sido sus roles?</p> <p>P2.2. ¿Cuál fue el criterio de inclusión o selección de los actores relevantes o aliados involucrados en el proyecto?</p> <p>P2.3. ¿Cuál fue el criterio de selección de los puntos focales de enlace en las Oficinas País en el proyecto?</p> <p>P2.4. ¿Cómo participan y se articulan los distintos actores involucrados durante la implementación del proyecto?</p>	<p>I2.1. Número de actores involucrados en los mecanismos/procesos de coordinación/colaboración del proyecto Tipo de indicador: Cuantitativo</p> <p>I2. 1.a. Los roles asumidos por los actores involucrados son los necesarios Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I2.2. Hubo una invitación a todos los actores relevantes para el proyecto Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I2.3. Existencia de un proceso de selección de los puntos focales en las Oficinas País Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I2.4. Se ha logrado la participación esperada por parte de los actores relevantes para el proyecto Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental con información interna del proyecto</li> <li>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto</li> <li>- Entrevista con desarrolladora del proyecto</li> <li>- Entrevista con Oficina Regional de San José</li> </ul>	<p>Cualitativo y Cuantitativo</p>

<p>3. ¿En qué medida el proyecto ha sabido adaptarse a cambios en el contexto de la Oficina Regional y en las necesidades de apoyo de las Oficinas País?</p>	<p>P3.1. ¿Se identificaron cambios en el contexto de la Oficina Regional y las necesidades de apoyo de las Oficinas País?  P3.2. ¿Qué actividades estuvieron condicionadas o experimentaron adecuaciones al contexto de la Oficina Regional y de las Oficinas País?  ¿Qué factores estuvieron asociados a estos contextos de adecuación? P3.3. ¿Qué acciones se llevaron a cabo para la adaptación de las actividades, productos y efectos previstos en el diseño del proyecto a cambios en los contextos de intervención?</p>	<p>I3.1. Se identificaron cambios en el contexto de la Oficina Regional y las necesidades de apoyo de las Oficinas País  Tipo de indicador: Cualitativo  I3.2.1. Número de actividades condicionadas por el ámbito de aplicación  Tipo de indicador: Cuantitativo  I3.2.2. Número de factores identificados asociados al contexto de adecuación  Tipo de indicador: Cuantitativo  I3.3. Se llevaron a cabo las acciones necesarias para la adaptación de actividades, productos y efectos previstos a cambios en los contextos de intervención  Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<p>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto  - Entrevista con desarrolladora del proyecto  - Entrevista con Oficina Regional de San José</p>	<p>Cualitativo y Cuantitativo</p>
--	--	--	--	-----------------------------------

Criterio: Coherencia	Preguntas Específicas	Indicadores Generales	Fuente y Método de Recolección de Datos	Método de Análisis de Datos
<p>4. ¿En qué medida el proyecto está alineado con las estrategias y políticas OIM y los esfuerzos, actuales y pasados, de OIM en la región con relación a la implementación, el seguimiento y la revisión del PMM?</p>	<p>P4.1. ¿En qué medida el diseño del proyecto se formuló en línea con los marcos estratégicos a nivel global y regional de la OIM? (Visión Estratégica de OIM 2019-2023 y Marco Estratégico de Resultados, Marco de Gobernanza de la OIM sobre la Migración (MiGOF), la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y el Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular, Estrategia de la OIM para América del Sur 2020-2024, UN Network on Migration)  P4.2. ¿Las actividades del proyecto están armonizadas con las iniciativas y herramientas actuales a nivel global y regional utilizados por la OIM para la implementación, el seguimiento y la revisión del PMM?  P4.3. ¿En qué medida el diseño e implementación del proyecto se encuentra en consonancia con los lineamientos relacionados con los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?</p>	<p>I4.1. El diseño e implementación de actividades han sido formuladas en línea con las estrategias y políticas a nivel global y regional de la OIM  Tipo de indicador: Cualitativo  I4.2. Las actividades implementadas se encuentran alineadas a las iniciativas y herramientas actuales a nivel global y regional  Tipo de indicador: Cualitativo  I4.3. El diseño e implementación del proyecto se encuentra alineado con los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia  Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<p>- Revisión documental con información interna del proyecto y fuentes secundarias  - Entrevista con equipo de implementación del proyecto  - Entrevista con Oficina Regional de San José</p>	<p>Cualitativo</p>
Criterio: Eficacia	Preguntas Específicas	Indicadores Generales	Fuente y Método de Recolección de Datos	Método de Análisis de Datos
<p>5. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida el proyecto ha avanzado en el logro de las metas propuestas y qué factores lo favorecieron o dificultaron?</p>	<p>P5.1. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida se vienen registrando avances en la generación de los productos y logro de efectos esperados en el proyecto?  P5.2. Actualmente, ¿cuáles son los factores internos y externos identificados que han influido de manera positiva o negativa sobre el desarrollo esperado de los productos del proyecto?  P5.3. ¿Cuáles son las principales limitaciones o problemas identificados para el logro de los efectos esperados? ¿A qué se deben?</p>	<p>I5.1.1.a. Número de consultas realizadas con partes interesadas hasta el momento de la evaluación  Tipo de indicador: Cuantitativo  I5.1.1.b. Número de buenas prácticas redactadas sobre la implementación del PMM  Tipo de indicador: Cuantitativo  I5.1.1.c. Número de partes interesadas de alto nivel que asistieron a las sesiones del PMM previas al FEMI  Tipo de indicador: Cuantitativo  I5.1.2.a. Personal capacitado de la OIM informa haber adquirido nuevos conocimientos sobre la implementación del PMM y la preparación del FEMI  Tipo de indicador: Cualitativo  I5.1.2.b. Número de personal de la OIM que participa en la</p>	<p>- Revisión documental con información interna del proyecto  - Revisión del Hub de Conocimiento de la Red sobre Migración  - Entrevista con equipo de implementación del proyecto  - Entrevista con Puntos Focales de las Oficinas País  - Taller participativo</p>	<p>Cualitativo y Cuantitativo</p>

		<p>comunidad de práctica hasta el momento de la evaluación  Tipo de indicador: Cuantitativo</p> <p>15.1.2.c. Número de visualizaciones generales de los vídeos de orientación desarrollados hasta el momento de la evaluación  Tipo de indicador: Cuantitativo</p> <p>15.1.3.a. Personal capacitado de la OIM informa utilizar nuevos conocimientos adquiridos en su trabajo diario hasta el momento de la evaluación  Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>15.1.3.b. Existencia de videos, documentos, diálogos y recursos compartidos a través de la comunidad de práctica hasta el momento de la evaluación  Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>15.1.3.c. Existencia de evidencia sobre el avance del proceso de sistematización de las buenas prácticas sobre la aplicación del PMM, incluido un análisis de las necesidades y un plan de acción, para el Grupo de Trabajo 1 hasta el momento de la evaluación  Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>15.2.a. Número de factores internos identificados que tuvieron un impacto positivo en el logro de los efectos esperados  Tipo de indicador: Cuantitativo</p> <p>15.2.b. Número de factores internos identificados que tuvieron un impacto negativo en el logro de los efectos esperados  Tipo de indicador: Cuantitativo</p> <p>15.2.c. Número de factores externos identificados que tuvieron un impacto positivo en el logro de los efectos esperados  Tipo de indicador: Cuantitativo</p> <p>15.2.d. Número de factores externos identificados que tuvieron un impacto negativo en el logro de los efectos esperados  Tipo de indicador: Cuantitativo</p> <p>15.3. Existencia de un proceso de identificación de limitaciones o problemas para el logro de los efectos esperados  Tipo de indicador: Cualitativo</p>		
<p>6. Hasta el momento de la evaluación, ¿qué evidencia existe de contribuciones del proyecto al fortalecimiento de las capacidades de la OIM para liderar la red regional y las redes nacionales?</p>	<p>P6.1. ¿De qué forma las actividades contribuyen al fortalecimiento de la Red Regional y Redes Nacionales para la implementación, el seguimiento y la revisión del PMM?</p> <p>P6.2. Hasta el momento, ¿qué cambios se han producido entre las capacidades de la OIM como coordinadora de la Red Regional de las Naciones Unidas sobre Migración tras el desarrollo de actividades?</p> <p>P6.3. Hasta el momento, ¿qué cambios se han producido en las Oficinas País sobre su capacidad para brindar asistencia técnica a los miembros de la Red de Naciones Unidas sobre migración a nivel nacional tras el desarrollo de actividades?</p>	<p>16.1. Las actividades implementadas contribuyen al fortalecimiento de la Red Regional y Redes Nacionales para la implementación, el seguimiento y la revisión del PMM  Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>16.2. Hasta el momento de la evaluación hay evidencia incipiente de cambios producidos en las capacidades de la OIM como coordinadora de la Red Regional de las Naciones Unidas sobre Migración tras el desarrollo de actividades  Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>16.3. Hasta el momento de la evaluación hay evidencia incipiente de cambios producidos en las Oficinas País sobre su capacidad para brindar asistencia técnica a los miembros de la Red de Naciones Unidas sobre migración a nivel nacional tras el desarrollo de actividades  Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental con información interna del proyecto</li> <li>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto</li> <li>- Entrevista con Puntos Focales de las Oficinas País</li> <li>- Taller participativo</li> </ul>	<p>Cualitativo</p>



<p>7. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida las herramientas y canales para difusión de información e intercambio de conocimiento definidas por el proyecto están siendo utilizadas por los/as beneficiarios?</p>	<p>P7.1. ¿Cuál es el nivel o frecuencia de uso de las herramientas y canales de difusión de información e intercambio de conocimientos entre las partes beneficiarias del proyecto? P7.2. ¿Cuál es el grado de apropiación de las partes beneficiarias de la información y/o herramientas facilitadas a través del desarrollo de actividades?</p>	<p>I7.1. Frecuencia indicada en una escala de medición (Likert) de las partes beneficiarias sobre el uso de las herramientas y canales de difusión de información e intercambio de conocimientos Tipo de indicador: Cuantitativo I7.2. Porcentaje de las partes beneficiarias que manifiestan estar haciendo uso de la información y/o herramientas facilitadas Tipo de indicador: Cuantitativo</p>	<p>- Revisión documental con información interna del proyecto - Entrevista con equipo de implementación del proyecto - Entrevista con Puntos Focales de las Oficinas País - Taller participativo</p>	<p>Cuantitativo</p>
<p>8. Hasta el momento de la evaluación, ¿en qué medida y de qué modo los productos de conocimiento generados por el proyecto están siendo utilizados por los/as beneficiarios?</p>	<p>P8.1. ¿Cuál es el nivel o frecuencia de uso de los productos de conocimiento generados entre las partes beneficiarias del proyecto? P8.2. ¿Cuál es el uso y aplicación que le han dado las partes beneficiarias a los conocimientos generados, una vez finalizada su participación en las actividades desarrolladas? P8.3. ¿De qué forma los materiales de orientación o productos de conocimiento generados incluyen los enfoques de derechos y de género en su contenido? P8.4. ¿Cuál es la percepción valorativa de las partes beneficiarias en relación a las actividades desarrolladas?</p>	<p>I8.1. Frecuencia de uso de productos de conocimiento por parte de partes beneficiarias (Likert) Tipo de indicador: Cuantitativo I8.2. Partes beneficiarias dan el uso y aplicación previstos de los conocimientos generados Tipo de indicador: Cualitativo I8.3. Los materiales de orientación o productos de conocimiento generados incluyeron los enfoques de derechos y de género en su contenido Tipo de indicador: Cualitativo I8.4. Partes beneficiarias califican/valoran de manera positiva y significativa el desarrollo de actividades (Likert) Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<p>- Revisión documental con información interna del proyecto - Entrevista con equipo de implementación del proyecto - Entrevista con Puntos Focales de las Oficinas País - Taller participativo</p>	<p>Cualitativo y Cuantitativo</p>

Criterio: Eficiencia	Preguntas Específicas	Indicadores Generales	Fuente y Método de Recolección de Datos	Método de Análisis de Datos
<p>9. ¿De qué modo se establecieron y desarrollaron mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes internos y externos a OIM, OP y otros actores de importancia?</p>	<p>P9.1. ¿Cuál fue el proceso de toma de decisión sobre los mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes en el proyecto? P9.2. ¿De qué forma se desarrollaron los mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes para el proyecto? P9.3. ¿En qué medida los recursos destinados a la implementación de los mecanismos y acciones de articulación establecidos con estos actores han sido suficientes?</p>	<p>I9.1. Existe un proceso de toma de decisión previo sobre los mecanismos de articulación con actores relevantes para el proyecto Tipo de indicador: Cualitativo I9.2. Los mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes para el proyecto se desarrollaron haciendo un uso eficiente de los recursos Tipo de indicador: Cualitativo I9.3. Valoración positiva por parte del equipo implementador sobre la suficiencia de los recursos destinados a la implementación de mecanismos y acciones de articulación con actores relevantes para el proyecto Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<p>- Revisión documental con información interna del proyecto - Entrevista con Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales - Entrevista con equipo de implementación del proyecto</p>	<p>Cualitativo</p>

<p>10. ¿Qué aspectos de los procedimientos administrativos, financieros, operativos y de seguimiento definidos para el proyecto facilitaron o dificultaron la realización de las actividades y la generación de productos en condiciones razonables de tiempo y presupuesto?</p>	<p>P10.1. Las actividades desarrolladas y productos generados hasta el momento, ¿responden al calendario establecido en el diseño del proyecto? P10.2. ¿Se han producido retrasos en la ejecución o desarrollo de actividades? Si la respuesta es sí, ¿a qué se han debido? P10.3. Las actividades desarrolladas y productos generados hasta el momento, ¿responden al presupuesto programado (nivel de recursos asignados) inicialmente en el diseño del proyecto? ¿El presupuesto programado será suficiente y cubrirá las necesidades asociadas a la implementación?</p>	<p>I10.1. Porcentaje de actividades y productos ejecutados de acuerdo con el calendario de trabajo Tipo de indicador: Cuantitativo I10.2.1 Existencia de un proceso de identificación factores que dificultaron el desarrollo de actividades según calendario de trabajo Tipo de indicador: Cualitativo I10.2.2. En caso de existir retrasos en la ejecución o desarrollo de actividades, estos se encuentran justificados Tipo de indicador: Cualitativo I10.3. El equipo implementador de las actividades considera que los recursos destinados a la intervención han sido suficientes Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental con información interna del proyecto</li> <li>- Entrevista con Unidad de Implementación y Apoyo de Proyectos Regionales</li> <li>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto</li> </ul>	<p>Cualitativo y Cuantitativo</p>
<p><b>Criterio: Impacto</b></p>	<p><b>Preguntas Específicas</b></p>	<p><b>Indicadores Generales</b></p>	<p><b>Fuente y Método de Recolección de Datos</b></p>	<p><b>Método de Análisis de Datos</b></p>
<p>11. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto a la participación de la región en el FEMI y su fase preparatoria, incluso desde los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?</p>	<p>P11.1. ¿Existen indicios sobre el nivel del impacto de las actividades desarrolladas sobre el proceso preparatorio y el nivel de participación de la región en el FEMI? ¿Cuáles son? P11.2. ¿Cuáles fueron las contribuciones, si hubiera, de las actividades desarrolladas sobre la calidad de la preparación de las partes beneficiarias para el FEMI? P11.3. ¿Se han identificado contribuciones o efectos no esperados durante el proceso preparatorio hacia el FEMI en las Oficinas País?</p>	<p>I11.1. Existencia de evidencia incipiente sobre el impacto de las actividades desarrolladas sobre el proceso preparatorio y el nivel de participación de la región en el FEMI Tipo de Indicador: Cualitativo I11.1.a. Porcentaje de mujeres participantes de las diversas actividades desarrolladas en el proceso preparatorio hacia el FEMI Tipo de Indicador: Cuantitativo I11.1.b. Porcentaje de mujeres del personal de las Oficinas País que participaron en el FEMI Tipo de Indicador: Cuantitativo I11.2. Las actividades desarrolladas contribuyeron directamente sobre la calidad de la preparación para el FEMI Tipo de indicador: Cualitativo I11.3. Existencia de contribuciones o efectos no esperados durante el proceso preparatorio hacia el FEMI en las Oficinas País Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental con información interna del proyecto</li> <li>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto</li> <li>- Entrevista con puntos focales de Oficinas País</li> <li>- Taller participativo</li> <li>- Entrevista con Oficina Regional de San José</li> <li>-</li> </ul>	<p>Cualitativo</p>
<p>12. ¿Qué evidencia existe de contribuciones del proyecto a la consolidación de la red regional y de las redes nacionales, incluso desde los enfoques de derechos, género y niñez y adolescencia?</p>	<p>P12.1. ¿Existen indicios sobre contribuciones o efectos como resultado de las actividades desarrolladas en el proceso de consolidación de la Red Regional y de las Redes Nacionales? ¿Cuáles son? ¿Se identificó alguno negativo? P12.2. ¿Se han identificado contribuciones o efectos no esperados, producto de las actividades desarrolladas? ¿Cuáles son? P12.3. ¿Se ha establecido algún mecanismo que asegure la paridad de género en la participación sobre las actividades orientadas a la</p>	<p>12.1.a. Se evidencian contribuciones o efectos como resultado de las actividades desarrolladas sobre la consolidación de la Red Regional y de las Redes Nacionales Tipo de indicador: Cualitativo 12.1.b. Número de efectos positivos y negativos identificados Tipo de indicador: Cuantitativo I12.2. Existencia de contribuciones o efectos no esperados identificados Tipo de indicador: Cualitativo I12.3. Se ha implementado un mecanismo que asegure la paridad de género en los niveles de participación en actividades Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental con información interna del proyecto</li> <li>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto</li> <li>- Entrevista con puntos focales de Oficinas País</li> <li>- Taller participativo</li> <li>- Entrevista con Oficina Regional de San José</li> </ul>	<p>Cualitativo y Cuantitativo</p>

	consolidación de la Red Regional y de las Redes Nacionales?			
<b>Criterio: Sostenibilidad</b>	<b>Preguntas Específicas</b>	<b>Indicadores Generales</b>	<b>Fuente y Método de Recolección de Datos</b>	<b>Método de Análisis de Datos</b>
13. ¿Hasta qué punto el proyecto ha logrado movilizar y obtener aportes concretos de los actores involucrados en el proyecto?	<p>P13.1. ¿Cuáles han sido los aportes específicos de los actores involucrados en el desarrollo de las actividades y generación de productos del proyecto a nivel regional y nacional?</p> <p>P13.2. ¿Los actores involucrados perciben de manera positiva las actividades desarrolladas en el marco del proyecto?</p>	<p>I13.1. Existencia de aportes específicos por parte de los actores involucrados en el proyecto Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I13.2. Los actores involucrados perciben de manera positiva las actividades desarrolladas en el marco del proyecto Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental con información interna del proyecto</li> <li>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto</li> <li>- Entrevista con puntos focales de Oficinas País</li> <li>- Taller participativo</li> <li>- Entrevista con Oficina Regional de San José</li> </ul>	Cualitativo
14. ¿En qué medida los participantes de las actividades están actuando como replicadores y canalizadores de los resultados?	<p>P14.1. En el marco de sus funciones dentro de las redes nacionales, ¿en qué medida los puntos focales han podido poner en práctica las competencias y capacidades adquiridas?</p> <p>P14.2. ¿En qué medida el conocimiento, instrumentos y herramientas generados por el proyecto se han compartido desde la Oficina Regional y puntos focales hacia el personal de la OR y Oficinas País?</p> <p>P14.3. ¿Se han implementado actividades o canales de difusión de los conocimientos y capacidades generadas por las partes beneficiarias? ¿Cuáles han sido?</p> <p>P14.4. ¿Se han identificado indicios de replicabilidad a futuro de las capacidades y esfuerzos generados por los puntos focales en las Oficinas País?</p> <p>P14.5. ¿Se ha diseñado o se tiene prevista una estrategia de réplica y continuidad de determinadas acciones que garanticen la sostenibilidad de los resultados una vez finalice el apoyo externo (enmarcado en el proyecto) a cada Oficina País?</p>	<p>I14.1. Los puntos focales ponen en práctica las competencias y capacidades adquiridas Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I14.2. La Oficina Regional y puntos focales desde sus roles en el proyecto han compartido conocimiento, instrumentos y herramientas generados Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I14.3. Existencia de actividades de difusión de conocimientos y actividades generadas de las partes beneficiarias hacia otros Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I14.4. Existencia de acciones orientadas a replicar a futuro las capacidades y esfuerzos generados por los puntos focales en las Oficinas País Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I14.5. Existencia de estrategias de réplica y continuidad en las Oficinas País Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental con información interna del proyecto</li> <li>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto</li> <li>- Entrevista con puntos focales de Oficinas País</li> <li>- Taller participativo</li> <li>- Entrevista con Oficina Regional de San José</li> </ul>	Cualitativo

<p>15. ¿En qué medida existe perspectiva de continuidad y desarrollo en la OIM para el personal y los procesos que en la oficina regional y las nacionales determinan el liderazgo en el seguimiento y la revisión del PMM?</p>	<p>P15.1. ¿Se han identificado actividades que podrían ser relevantes para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados por el proyecto en relación a la aplicación, seguimiento y examen del PMM?</p> <p>P15.2. ¿Existe una estrategia sobre posibles alianzas que puedan garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados hasta el momento y de los efectos previstos, una vez que finalice el proyecto? Tanto para personal de la Oficina Regional como para los puntos focales.</p> <p>P15.3 ¿Hasta qué punto se ha planificado la continuidad de acciones de refuerzo a los resultados alcanzados -a nivel de Oficinas País- como parte de la estrategia de fortalecimiento del rol de la OIM como coordinadora de la red nacional, cuando haya culminado el proyecto?</p>	<p>I15.1. Existencia de un proceso de identificación de actividades que podrían ser relevantes para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados en relación a la aplicación, seguimiento y el examen del PMM Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I15.2. Existencia de estrategia de alianzas que garanticen la sostenibilidad de los resultados alcanzados Tipo de indicador: Cualitativo</p> <p>I15.3. Existencia de un plan de refuerzo de las actividades desarrolladas en el proyecto como parte de la estrategia de fortalecimiento del rol de la OIM como coordinadora de la red nacional Tipo de indicador: Cualitativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental con información interna del proyecto</li> <li>- Entrevista con equipo de implementación del proyecto</li> <li>- Entrevista con puntos focales de Oficinas País</li> <li>- - Taller participativo</li> <li>- Entrevista con Oficina Regional de San José</li> </ul>	<p>Cualitativo</p>
---	---	--	---	--------------------

