**TÉRMINOS DE REFERENCIA**

**Evaluación Final**

***Proyecto Regional ‘’Seguridad en Centroamérica SICA-PNUD-AECID’’ No. UNDP-00081737***

Evaluación comisionada por: Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe

*Borrador 1*: 09 de Septiembre de 2013

1. **Contexto y Antecedentes**

***Contexto***

En contexto previo a la formulación y lanzamiento del proyecto regional SICA-PNUD-AECID de Seguridad en Centroamérica, es decir en 2008, se podía observar una situación compleja tanto en los fenómenos mismos de la inseguridad y la violencia, como a nivel institucional.

Desde el punto de vista situacional, en ese momento, la tasa promedio de homicidios de los siete países de la subregión más que triplicaba la tasa mundial y superaba en siete puntos la de América Latina. Las tasas de El Salvador, Guatemala, Honduras y Belice eran mayores que el promedio de América Latina.

Aunque Panamá, Costa Rica y Nicaragua no llegan a la media latinoamericana, registraban una tasa mayor que el promedio mundial, el de Europa y de los países del Cono Sur de América Latina (IDH 2009-2010). En el período antecedente, la violencia por homicidios cobró la vida de cerca de 79,000 personas en Centroamérica entre 2003-2008 y el delito de secuestro aumentó en la subregión entre 2005 y 2007. A ello se sumaba el narcotráfico, los robos y hurto de vehículos, las extorsiones, las maras o pandillas, el crimen organizado, la trata de personas y las diferentes formas de violencia basada en género.

En ese mismo período, tres informes cruciales aportaron a un mejor entendimiento del fenómeno en la región y contribuyeron a posicionar aún más la temática en la agenda latinoamericana, particularmente la de Centroamérica: el “Informe de Desarrollo Humano para América Central 2009-2010: Abrir espacios a la seguridad y al desarrollo humano”, el Informe “Estado de la Región 2008” del PNUD y el “Informe sobre Seguridad Ciudadana y Derechos Humanos”, realizado por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) y UNICEF (2010). Dichos informes identificaron sobre todo las siguientes problemáticas:

* *Respuestas deficientes al fenómeno de la violencia*, concentradas muchas de ellas en aspectos represivos que limitaban las garantías y las libertades de los ciudadanos y que no habían tenido resultados esperados en cuanto a la prevención. El problema se asocia a las debilidades del Estado de Derecho y la insuficiente capacidad institucional de los organismos responsables.
* *Alta vulnerabilidad a la violencia de los grupos sociales débilmente protegidos*, especialmente mujeres, niños, jóvenes y grupos étnicos.
* *Alto impacto económico negativo* de la violencia en el desarrollo productivo de la región así como en la capacidad de inversión interna y externa.
* *Debilidad de la institucionalidad e intervención regional* para un problema que trasciende las fronteras de cada país centroamericano.
* *Mecanismos incipientes para la recolección de información* sobre el fenómeno de la delincuencia y la violencia y débiles mecanismos de participación ciudadana, fiscalización y contraloría social.
* *Incipiente gestión municipal/local* de los problemas de la criminalidad en el contexto regional.

En ese contexto, la inseguridad cobró una importancia prioritaria en la agenda pública, tanto a nivel nacional como a nivel sub-regional en la agenda del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), exigiendo un abordaje urgente de la situación por parte de los gobiernos y de la institucionalidad regional.

Diversas iniciativas se (re)activaron, gozando además de apoyo de la cooperación internacional, desde la Cumbre sobre Seguridad del 3 octubre de 2006 y posteriormente la *Reunión Extraordinaria de Presidentes del SICA*, celebrada en julio de 2010, en donde se relanzó el proceso de integración regional y estableció como uno de sus pilares “la seguridad”.

La reactivación de la agenda Centroamericana en seguridad fue alimentada por dos procesos complementarios, apoyado por el proyecto SICA-PNUD-AECID. Por un lado, l*a Feria de Conocimiento – Compromiso Centroamérica 2010,* que sirvió para generar una articulación sustantiva de la agenda centroamericana y los desafíos nacionales, y reunió a más de 700 especialistas, autoridades, parlamentarios, periodistas y miembros de la sociedad civil para revisar los desafíos y generar una nueva agenda, el ‘’Compromiso Centroamérica’’ (con temas novedosos como la fusión de la agenda de seguridad en la calle y en el hogar).

Por otro lado, se inició el proceso de actualización de la Estrategia de Seguridad de Centroamérica y México aprobada en el 2007. Esto incluyó la organización de una Conferencia Internacional de Apoyo, que reunió a 9 jefes de estado (Centroamérica, México y Colombia), cancilleres de EU y España, el PNUD, BID, OEA, entre otros; y la formulación de 22 proyectos regionales de la ESCA (9 de los cuales fueron priorizados).

En este marco, se fue remarcando la clara necesidad de tener un fuerte liderazgo regional desde el SICA para articular todos esos esfuerzos y poder abordar de manera coherente el fenómeno de la inseguridad en la región. Esto suponía un reto para la institucionalidad regional, no solo de capacidad de liderazgo, pero también de coordinación y de capacidad técnica.

***Descripción del objeto bajo evaluación***

Es en todo este contexto que el proyecto regional nace y va evolucionando, enmarcado en el Plan de Apoyo a la Estrategia de Seguridad de Centroamérica y México (2007) impulsado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Secretaría General del SICA (SG-SICA), iniciado en agosto de 2009.

Su objetivo principal en sus inicios fue reforzar la estrategia de 2007, ya que únicamente contaba con un componente de combate al delito y otro de fortalecimiento institucional. Por ello, el Plan de Apoyo SICA PNUD AECID incorporó acciones para promover la prevención de la violencia que afecta a la niñez, adolescencia y juventud, gestión de la seguridad desde los gobiernos locales, prevención de la violencia armada y prevención de la violencia contra las mujeres.

Luego de un primer período entre 2009 y 2011 cuando ya se había realizado la Conferencia Internacional de Apoyo a la referida estrategia, como también la formulación de los 22 proyectos para su puesta en marcha y las diversas reuniones entre los donantes denominados como el Grupo de Amigos y la Comisión de Seguridad de Centroamérica, el Comité de Dirección del Proyecto decide girar sus actividades hacia la puesta en marcha de los 6 proyectos del Componente de Prevención de la Violencia de la Estrategia de Seguridad de Centroamérica (ESCA) aprobada en abril de 2011.

Los resultados que el proyecto se propuso alcanzar, como contribución a la Estrategia de Seguridad de Centroamérica y México, a través del Plan de Apoyo, son los siguientes, agrupados bajoseis áreas: [[1]](#footnote-1)

1. Prevención social de la violencia:[[2]](#footnote-2) i) Acuerdos alcanzados en el espacio de la Comisión Regional de Prevención de la Violencia que afecta a la Juventud, para establecer bases comunes de políticas de prevención social de la violencia en Centroamérica y apoyó a los países para la ampliación de su mandato hacia otros fenómenos de la violencia, por lo que en el 10 de mayo de 2011 se convirtió en la Comisión Regional de Prevención Social de la Violencia; ii) iniciativas nacionales de prevención de la violencia apoyadas a partir de la puesta en marcha de los proyectos del componente de prevención de la Estrategia de Seguridad de Centroamérica; iii) Apoyo y seguimiento a la Conferencia Internacional de Apoyo a la Estrategia de Seguridad de Centroamérica celebrada en junio de 2011; iv) Apoyo en la formulación de los 6 proyectos del Componente de Prevención de la ESCA y a la negociación para su puesta en marcha.
2. Gestión de conocimiento y cooperación horizontal: i) Seguimiento a los compromisos adquiridos en la Feria de Conocimiento: Compromiso Centroamérica; ii) Desarrollo de la Plataforma Virtual: Compromiso Centroamérica y fomento de la cooperación horizontal mediante la puesta en marcha de los proyectos del componente de prevención de la Estrategia de Seguridad de Centroamérica; iii) Observatorios nacionales y locales fortalecidos a través del intercambio de experiencias y metodologías.
3. Prevención Social de la Violencia que afecta a la Niñez, Adolescencia y Juventud (NNAJ): En este marco se impulsarán las iniciativas en el marco de la Comisión Regional de Prevención Social de la Violencia que afecta a la Juventud, que incluye la puesta en marcha del proyecto formulado por los países centroamericanos, buscando principalmente la creación de un modelo de prevención de la violencia en cada país, tomando en cuenta las buenas prácticas existentes que permita la realización de rutas de aprendizaje y dar seguimiento de los insumos que surjan o se elaboren con la Comisión Regional de Prevención Social de la Violencia.
4. Gestión desde los gobiernos locales para la prevención social de la violencia: Se buscó promover espacios de intercambio de información para la creación de una Red Virtual de Gobiernos Locales como un espacio de intercambio de herramientas, experiencias e ideas para la gestión local de la seguridad. La red facilitaría el acceso de los gobiernos locales y de otros actores interesados en conocimiento especializado en el tema, con el fin de realizar diagnósticos, desarrollar planes y monitorear resultados basados en el aprendizaje de municipios y ciudades de la región. Se apoyó a través de la ejecución nacional de la ESCA en la puesta en marcha del Proyecto de Prevención de la Violencia desde los gobiernos locales mediante la dotación de herramientas metodológicas para la región sobre la base de experiencias exitosas existentes en la región, para lo cual se tomó en cuenta las iniciativas que impulsa el PNUD en Centroamérica.
5. Prevención de la violencia contra las mujeres: Como parte de los logros de la revisión de la Estrategia de Seguridad de Centroamérica y de la incidencia del Plan de Apoyo de España-SICA AECID se ha incluido la prevención de la violencia de género y se ha elaborado un proyecto de Prevención de la Violencia contra las Mujeres, como punto de partida para incluir este tema en la agenda regional. Se impulsarían iniciativas para prevenir la violencia contra las mujeres mediante la contribución de la armonización de la normativa y protocolos integrales e integrados y el fortalecimiento de la capacidad institucional de las diferentes carteras de Estado relacionadas.

6. Prevención de la violencia armada: En un primer momento se buscó el fortalecimiento del Programa para el Control de Armas Pequeñas y Ligeras (CASAC) para impulsar iniciativas relacionadas con la prevención de la violencia armada.

En estas áreas, el proyecto buscó fortalecer las alianzas y asociaciones con organismos de gobierno de Centroamérica, como de países y organismos de cooperación internacional, como con la sociedad civil e instancias del Sistema de la Integración Centroamericana tales como el Comité Consultivo, la Secretaría Técnica del Consejo de Ministras de la Mujer, la Secretaría Técnica de Turismo y la Secretaría de Integración Social.

Por otro lado, el proyecto se ha venido adaptando al contexto y a las nuevas necesidades del proceso. Esto ha significado adiciones o supresiones importantes de temáticas del marco de resultados. Algunas de las más notables fueron la eliminación de los resultados durante el último año del proyecto, vinculados a la prevención de la violencia contra las mujeres y la prevención de la violencia armada, para evitar duplicaciones. Aun así es fundamental valorar la pertinencia y eficacia de los esfuerzos que fueron realizados bajo estos resultados.

En el primer caso, se debió a la formulación y financiamiento completo del proyecto BA1 de la ESCA sobre violencia contra las mujeres, bajo el cual todos los esfuerzos serán canalizados. En el segundo a la existencia y continuación del proyecto CASAC. Un tercer caso se refiere a un área fue agregada y/o cobró importancia estratégica, vinculada con el monitoreo y evaluación de la ESCA, que sale a solicitud de los países del SICA y los cooperantes y que ha permitido al PNUD contribuir a todos los componentes de la ESCA, más allá de solo el componente de prevención, además de empujar el enfoque de la gestión basada en resultados en los esfuerzos en el marco de la ESCA.

El proyecto en sus dos fases ha tenido un fuerte énfasis sobre todo en el nivel regional, con una Unidad Ejecutora Regional localizada en El Salvador, la cual se coordina con la Dirección de Seguridad Democrática (DSD) de la Secretaría General del SICA y con un trabajo intenso de coordinación y articulación con los mecanismos del SICA vinculados con prevención.

Más recientemente en el 2013 se agregó un componente de ejecución nacional de la ESCA, por decisión del Comité de Dirección del Proyecto SICA PNUD AECID, centrado en 2 de los proyectos priorizados de los 22: el de prevención de la violencia que afecta a la niñez, adolescencia y juventud y el de prevención desde los gobiernos locales. Se ejecuta directamente por las Oficinas de País del PNUD en 5 países (Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá) con contrapartes nacionales como los ministerios de seguridad pública, interior/gobernación, justicia y policía, a través de una Carta de Entendimiento (LoA) entre las Oficinas Nacionales del PNUD en Centroamérica y el Centro Regional de Servicios para América Latina y el Caribe, previa consulta con la AECID, el Fondo España-SICA y la SG SICA.

La ejecución nacional de la ESCA por parte del PNUD, buscó tomar la experiencia de sus oficinas en el trabajo de prevención de la violencia, y constituirse en un modelo piloto de implementación de los proyectos regionales de la ESCA, lo cual se realizó en 6 países (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá) de forma simultánea y con actividades específica en busca de cumplir con los resultados acordados por la Comisión de Seguridad de Centroamérica. Lo anterior, permitirá extraer lecciones y y experiencias aprendidas, tanto para el PNUD, como para el SICA y sus socios de la cooperación para prevenir la violencia.

Luego de cinco años, y en vistas del cierre definitivo del proyecto a finales de 2013, se hace necesario conducir una evaluación final independiente sobre los logros, dificultades y lecciones aprendidas durante su ejecución. Dado el cierre del proyecto, la continuidad de la ESCA y sus 22 proyectos regionales con acciones nacionales, el énfasis marcado de la presente evaluación residirá en el aprendizaje que el proyecto SICA-PNUD-AECID pueda brindar a sus socios, contrapartes y como aprendizaje interno para la organización.

Por otro lado, el Centro Regional continuará apoyando al SICA desde diversos frentes y temáticas, y a mejorar/explorar futuro trabajo con otras estructuras regionales como el SICA (e.g. CARICOM, Comunidad Andina, etc.), lo que hace de suma utilidad las lecciones que pueda brindar el presente proyecto relativas a las formas de articulación y coordinación con dichas estructuras, los modelos de gestión e implementación, la incidencia y contribución a los procesos de política pública regional y de integración regional, las formas de intervención en seguridad más efectivos, así como el aprovechamiento de las ventajas comparativas y posicionamiento estratégico del Centro Regional del PNUD en abordar la temática desde una óptica regional.

Finalmente, en el marco del cierre del proyecto, se inicia también una auto-valoración del proyecto sobre sus logros y lecciones a través de un informe de revisión final, por lo que se recomienda que ambos procesos de revisión y evaluación se retroalimenten mutuamente.

1. **Propósito**

El propósito de la presente evaluación final —en concordancia con lo establecido por el documento de proyecto y el acuerdo de las partes de cubrir ambas fases del proyecto entre 2009 hasta 2013—, es valorar la relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de los resultados alcanzados a través del proyecto de Seguridad en Centroamérica SICA PNUD AECID, con el doble propósito de *rendir cuentas* y *generar aprendizajes* sobre la contribución y el valor agregado de un proyecto regional dentro del proceso de integración regional de Centroamérica.

Los hallazgos, lecciones, conclusiones y recomendaciones de la evaluación final se presentarán al Comité de Dirección del proyecto, integrado por la SG-SICA, el PNUD, el Fondo España-SICA y la AECID, así como a los beneficiarios del proyecto a nivel regional y nacional.

Por otro lado, las lecciones y aprendizajes sobre un proyecto regional de esta índole, con componentes regionales y nacionales de ejecución, y en interacción con estructuras y procesos de gobernanza regionales como el SICA, visan compartir conocimiento a diferentes niveles:

* Con todos los socios en general para aportar al debate sobre las iniciativas más efectivas y estratégicas en el abordaje de la seguridad ciudadana en la región;
* Con la cooperación, sobre todo aquella que están en proceso de apoyar proyectos regionales de la ESCA que también tienen componentes regionales y nacionales de ejecución;
* Internamente en el PNUD, para maximizar el trabajo con estructuras y procesos regionales que realizan las demás áreas del Centro Regional, los buros y demás instancias del PNUD.
1. **Objetivos**
2. Evaluar la pertinencia/relevancia del proyecto en sus diferentes fases, incluyendo la capacidad de adaptación a los cambios de prioridades y procesos en Centroamérica.
3. Evaluar con base en evidencia la eficacia del proyecto en su contribución hacia los efectos y el alcance de sus productos, tanto a nivel regional como en los países, en el marco de las prioridades y el proceso de la Estrategia de Seguridad de Centroamérica.
4. Valorar la focalización de los beneficios generados por el proyecto, con énfasis especial en: i) las estructuras regionales vinculadas a prevención, y ii) los grupos priorizados como mujeres, jóvenes y comunidades locales.
5. Evaluar la eficiencia del modelo de implementación del proyecto regional, incluyendo los factores facilitadores, obstáculos, soluciones innovadoras, así como la construcción de alianzas y la inclusión y empoderamiento de los beneficiarios.
6. Valorar las condiciones que el proyecto generó para fomentar la sostenibilidad de los resultados alcanzados en el ámbito regional y nacional, así como recomendar medidas adicionales para reforzar dicha sostenibilidad en su estrategia de salida.
7. Generar aprendizaje sobre el rol estratégico y el valor agregado del PNUD, desde el Centro Regional, en el proceso de integración centroamericana y en la interacción con estructuras intergubernamentales (de cara a actuales y futuros vínculos con el SICA y otros bloques regionales como CARICOM, Mercosur, Comunidad Andina, etc.), así como la efectividad de un abordaje regional de la seguridad.
8. Ofrecer recomendaciones concretas para la toma de decisiones que permitan mejorar los modelos de gestión y de implementación de los proyectos regionales en los que participa el PNUD, como de otros socios, tanto en el marco de la ESCA como en el marco de otras temáticas y proceso regionales.
9. **Alcance y criterios de la evaluación**
10. ***Alcance*:**

La evaluación cubrirá ambas fases del proyecto, 2009-2011 y 2012-2013 y la totalidad de los fondos ejecutados en ese período.

El enfoque de la evaluación, según la política de evaluación del PNUD, será centrada en la contribución del proyecto a nivel de efecto, buscando visualizar la teoría de cambio a través de la cual los productos generados contribuyeron con dichos efectos, tomando en cuenta la intervención regional, nacional y local realizada.

En relación con las intervenciones nacionales, de los seis países, se realizó un muestreo que determina la realización de la visita de campo en tres países: El Salvador, por representar la implementación más acelerada, Panamá donde fue más lenta, y Nicaragua donde se han visto resultados particularmente interesantes y concretos.

1. ***Criterios***: La presente evaluación tendrá cuatro criterios, los cuales serán la referencia con la cual se evaluarán los resultados, que son los siguientes:
	* ***Pertinencia:*** es el grado en que los efectos y productos esperados del proyecto están alineados con las políticas y prioridades regionales de Centroamérica y las agendas nacionales en seguridad; el mandato y enfoque integral del PNUD en seguridad ciudadana en el marco del desarrollo humano; los instrumentos internacionales y los estándares y principios de derechos humanos e igualdad de género (*e.g. CEDAW; CDN; Convención de NU sobre Delincuencia Organizada Trasnacional; El Protocolo para prevenir, reprimir y sancionar la Trata de Personas; las Reglas mínimas de las NU para la administración de la justicia de menores; las Directrices de las NU para la prevención de la delincuencia juvenil, entre otras*).
	* ***Eficacia:*** es una medición del grado en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (efectos y productos) y el grado en el que se ha avanzado para contribuir/alcanzar esos efectos y productos, así como esos resultados beneficiaron de manera diferenciada a los segmentos más vulnerables a la violencia y la inseguridad.
	* ***Eficiencia:*** mide si los insumos o recursos (como los fondos, la experiencia, el tiempo, las estrategias de alianza, el conocimiento y experticia regional, y las redes de experto) han sido convertidos en resultados de forma económica.
	* ***Sostenibilidad:*** mide el grado en el que los beneficios de las iniciativas, sobre todo en los beneficiarios principales y los segmentos más vulnerables ante la inseguridad, podrán mantenerse una vez que termine el proyecto, lo que implica valorar en qué medida se han creado condiciones institucionales, económico-financieras, políticas, sociales y de capacidades para sostener los resultados.
2. **Preguntas de la evaluación**

**(Estas son las preguntas básicas, que deberán ser aumentadas/ampliadas por el consultor)**

1. **RELEVANCIA**
	1. ¿En qué medida el proyecto regional fue relevante y sigue siendo relevante, de acuerdo a las prioridades y necesidades del SICA y los Estados miembros?
	2. ¿En qué medida hubo una transición adecuada al realizarse cambios en el marco de resultados, asociados a la prevención de la violencia que afecta a mujeres y violencia armada?
	3. ¿Tal como está diseñado el programa, la lógica de intervención es adecuada, tanto de la regional a lo nacional, como de lo nacional a lo regional?
	4. ¿El objetivo general, los objetivos específicos y resultados son claros y lógicos y se dirigen hacia necesidades claramente identificadas?
	5. ¿Se articula adecuadamente el proyecto regional con las prioridades y la Estrategia de Seguridad de Centroamérica (ESCA) y sus proyectos priorizados?
	6. ¿En qué medida el proyecto, en su diseño, visibilizó y aprovechó el valor agregado de la ‘regionalidad’ del proyecto y de los recursos (humanos, de conocimiento, red expertos, etc.) del Centro Regional, para abordar mejor la problemática?
	7. ¿Incorporó en el diseño del proyecto el aprovechamiento de la posición estratégica del Centro para articularse con una estructura regional intergubernamental?
	8. ¿Los resultados esperados son relevantes para atender las principales formas de inseguridad y violencia en Centroamérica?
	9. ¿El proyecto está alineado con los mandatos y prioridades del PNUD y AECID para la (sub-)región?
	10. ¿En qué medida los resultados del proyecto son relevantes para los resultados del programa regional del RSC-LAC?
	11. Los efectos, productos y actividades se planificaron de manera apropiada para alcanzar el Objetivo General (calidad del marco de resultados)? ¿Las revisiones sustantivas y demás cambios al marco de resultados se han basado en cambios en el contexto y evidencia fundamentada?
	12. El diseño actual está suficientemente apoyado por las contrapartes?
	13. El diseño actual toma en cuenta los aspectos transversales, especialmente el enfoque de género y de derechos humanos?
	14. ¿En qué grado el diseño del proyecto fue relevante y/o priorizó segmentos vulnerables de la población ante la inseguridad, como jóvenes y mujeres, con productos y efectos adecuados para beneficiar concretamente a estos grupos?
2. **EFICACIA**
	1. ¿En qué medida se ha contribuido/alcanzado los resultados (efectos y productos) esperados del proyecto regional? ¿Se puede identificar resultados no esperados?
	2. ¿Cuáles considera fueron los logros más estratégicos en el nivel regional, nacional y local?
	3. En qué medida los productos han contribuido efectivamente al logro de los efectos?
	4. ¿Cuáles son los factores externos que han afectado de manera positiva o negativa el desarrollo y los resultados del proyecto?
	5. ¿Quiénes fueron los beneficiarios de los resultados alcanzados? Benefició por igual a hombres y mujeres? A jóvenes y otros grupos vulnerables ante la inseguridad?
	6. Hasta qué punto los efectos y productos desarrollados beneficiaron a los actores institucionales (regionales y nacionales) como esperado?
	7. ¿Qué contribuciones ha hecho el proyecto en sus cinco años de ejecución, a nivel del SICA, , de los gobiernos, de la población, en el proceso de integración en materia de seguridad?
	8. ¿Cómo han contribuido las contrapartes y otros actores en el logro de los resultados?
	9. Hay intervenciones del proyecto que pueden ser identificados como buenas prácticas, casos de éxito, experiencia adquirida o ejemplos que pueden replicarse, por su mayor capacidad de contribuir a los resultados deseados?
	10. ¿Qué efectividad ha tenido el proyecto para ser generador de conocimiento, gracias a su visión regional, tanto para sistematizar como para fomentar el intercambio de ese conocimiento?
	11. ¿Cómo incidió, positiva o negativamente, el rol y posición del Centro Regional en el logro de los resultados?
3. **EFICIENCIA**
	1. ¿Los recursos financieros y humanos destinados a la implementación de proyecto fueron adecuados a la luz de los resultados alcanzados? ¿Cuáles fueron las principales dificultades y cuellos de botella?
	2. ¿El modelo de gestión e implementación, desde una unidad ejecutora regional en el SICA, fue la más adecuada y eficiente?
		* Para implementar las actividades en tiempo y forma
		* Para ejecutar los fondos de manera eficiente y sin retrasos para los proveedores
		* Para mantener el adecuado flujo de comunicación entre el Centro y el proyecto?
		* Para mantener el adecuado flujo de comunicación entre el proyecto y las contrapartes, tanto regionales como nacionales? ¿Y con el donante?
		* Para resolver problemas o superar cuellos de botella
	3. ¿El modelo de gestión e implementación de la ejecución nacional de la ESCA fue el más adecuado, desde un proyecto regional? Qué se puede aprender de la experiencia?
	4. ¿El proyecto aprovechó, de manera a maximizar su capacidad de implementación, los recursos a su disposición desde el Centro?:
		* Representación/Incidencia política
		* Asesores, Especialistas y demás áreas del Centro
		* Red de expertos
		* Sistematizaciones, diplomados y otros productos de conocimiento disponibles
		* Apoyo administrativo
	5. ¿La estrategia de alianzas aunó a la eficiencia del proyecto regional, permitiendo hacer mayor incidencia, articular esfuerzos y fondos, y crear efectos sinérgicos?
	6. ¿Cómo se valora la participación y qué papel cumple la unidad ejecutora regional en los diferentes espacios de la integración regional y en la coordinación de acciones con ellas?
	7. ¿En qué medida se usó un sistema adecuado de monitoreo orientado a resultados y basado en evidencia, que permitió ir aprendiendo y ajustando la implementación en la marcha?
4. **SOSTENIBILIDAD**
	1. ¿Los beneficios brindados por los resultados alcanzados puede ser considerados sostenibles una vez acabe el proyecto?
	2. ¿Hay una clara estrategia de salida?
	3. Se han creado suficiente capacidades a lo interno de la institucionalidad del SICA y con los Estado miembro para darle continuidad a los esfuerzos?
		* Apropiación política del SICA, de los Estados miembros y otros socios
		* Apropiación y compromiso a nivel técnico
		* Capacidad técnica en la DSD y grupos apoyados (Comisión de Seguridad, Comisión de Prevención, Grupo de Prevención, etc.)
		* Personal estable
		* Normativa, marcos, políticas, estrategias, entre otros, que marcan la pauta para dar continuidad a los esfuerzos
		* Instrumentos y herramientas de trabajo
		* Recursos financieros identificados
		* Compromiso de apoyo para la continuidad por parte de otros socios cooperantes
	4. ¿Se han creado condiciones de sostenibilidad para la continuidad de las intervenciones nacionales por parte de las contrapartes?
	5. ¿Se han creado capacidades adecuadas para mantener los beneficios a los principales segmentos beneficiados (e.g. mujeres, jóvenes, gobiernos y comunidades locales, estructuras regionales)?
	6. ¿En qué medida el modelo de gestión e implementación, tanto regional como nacional, pueden ser considerados como una buena práctica para fomentar sostenibilidad? ¿Cuáles son sus limitaciones y cómo se podría mejorar? ¿Qué recomendaciones se podrían extraer para futuras intervenciones en el marco de la ESCA y la implementación de sus proyectos regionales? ¿Y para el Centro Regional del PNUD de cara a otras estructuras o procesos regionales? ¿Incidió el enfoque regional para garantizar una mayor sostenibilidad del proyecto?
5. **Metodología**

El/la evaluador/a deberá diseñar detalladamente la metodología de la evaluación final del proyecto de Seguridad en Centroamérica. Los métodos deben ser seleccionados por su rigor en producir evidencia empírica para abordar los criterios de evaluación, para responder a las preguntas de la evaluación y cumplir con los objetivos de la misma.

El/la consultor/a o equipo evaluador deberán hacer una propuesta metodológica que deberá cumplir con el [Manual de Planificación, Monitoreo y Evaluación de Resultados del PNUD](http://www.undp.org/evaluation/handbook/) (2009), [Guía de Evaluaciones de Efecto del PNUD](http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/UNDP_Guidance_on_Outcome-Level%20_Evaluation_2011.pdf) y las [normas](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=21) y [estándares](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=22) de Naciones Unidas (UNEG), las [guías éticas para evaluaciones del UNEG](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=102) (así como firmar el [Código de Conducta para Evaluadores de UNEG](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=100)), para garantizar la calidad del ejercicio evaluativo, de la metodología y de los métodos de recolección de información.

La lógica por detrás de la metodología deberá estar dirigida a evidenciar la teoría de cambio, para demostrar cómo se lograron los resultados esperados, así como los resultados no intencionales, con especial énfasis en el nivel de efecto y destacando los productos más estratégicos del proyecto. Deberá por otro lado reflejar claramente el énfasis en aprendizaje de la presente evaluación, delineando los métodos y los procesos que permitirán generar dicho conocimiento y lecciones aprendidas del proyecto.

El enfoque de la misma deberá ser altamente participativa en todas las fases del proceso, y asegurar sobre todo la apropiación y validación de los hallazgos, conclusiones, recomendaciones, por parte de las partes interesadas. Asimismo, el proceso debería ser conducente a la construcción colectiva e inclusiva de los aprendizajes y lecciones del proyecto regional.

Si bien el diseño será no-experimental, el/la consultor/a deberá seleccionar una gama de métodos mixtos para corroborar y triangular la información, sobre todo cuando haya brechas de datos o indicadores, así como incorporar en el análisis datos cuantitativos y cualitativos, maximizando así la confiabilidad y validez de los resultados de la evaluación y de las lecciones aprendidas. Deberá como mínimo incluir:

* *Una Revisión Documental*:
	+ Los dos PRODOC del proyecto, fase 2009-2011 y fase 2012-2013
	+ Los informes de revisión anual: 2009, 2010, 2011, 2012
	+ Borrador del informe de revisión anual 2013
	+ Informes al Comité de Seguimiento y al Comité Directivo del Proyecto
	+ Informes de Seguimiento de la ejecución nacional de la ESCA de Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras y El Salvador
	+ La Estrategia de Seguridad de Centroamérica (ESCA)
	+ Documentos de proyectos regionales de la ESCA bajo los cuales se ejecutan los componentes nacionales: BB1. Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia que afecta a la Juventud; BE1. Prevención Social de la Violencia desde los Gobiernos Locales
	+ Propuestas y planes de trabajo de los 6 países para la ejecución nacional de la ESCA
	+ Informes sobre el contexto nacional y regional de seguridad
	+ Informes y documentos relativos a los productos clave del proyecto regional:
		- Feria de Conocimiento: Compromiso Centroamérica
		- Conferencia Internacional de Apoyo a la ESCA y proceso de formulación de los proyectos regionales
		- Resoluciones de la Comisión de Prevención Social de la Violencia y Grupo de Prevención, de la Comisión de Seguridad de Centroamérica
		- Ayudas de memoria del Grupo de Amigos de la ESCA
		- Marco Estratégico Regional de Prevención de la Violencia (original y versión actual)
		- Curso de Fortalecimiento Institucional de la DSD-SICA
		- Indicadores, Estrategia M&E y Manual de la ESCA
		- Estrategia Cooperación Sur-Sur de la Policía de Nicaragua
		- Apoyo al Observatorio sobre Violencia de la República Dominicana
		- Otros que sean pertinentes
* *Visitas de Campo* a los proyectos de ejecución nacional en 3 de los 6 países: El Salvador, Panamá y Nicaragua
* *Entrevistas en profundidad* con actores y socios clave: miembros de la DSD-SICA; Presidencia Pro-Tempore del SICA, en especial de la ahora subcomisión de prevención de la ESCA; OBSICA; Fondo España PNUD y Fondo España-SICA; representantes del Grupo de Amigos de la ESCA; miembros del Grupo de Prevención; miembros del Comité de Seguimiento del Mecanismo de Coordinación, Evaluación y Seguimiento de la ESCA; representantes de ministerios de justicia, gobernación/interior, policías en los países pertinentes; representantes de algunos beneficiarios; otros donantes (USAID, BM. BID), entre otros.
* *Grupos de discusión* que se consideren adecuados organizar.
* Al menos *un Taller de Evaluación* con las diferentes partes interesadas del proyecto regional para validar y refinar los hallazgos, conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

Por otro lado, la metodología deberá proponer como realizar la evaluación de manera que sea sensible al género y a los derechos humanos, buscando enfatizar aquellos segmentos prioritarios y más vulnerables ante la inseguridad ciudadana en la región Centroamericana, como jóvenes, mujeres, entre otros. Esto requerirá usar, siempre que disponible datos desagregados, sobre todo para el componente de ejecución nacional en los 5 países que recibieron fondos.

La metodología deber ser el centro del Informe Inicial (*inception report*) que el/la evaluador/a deberá elaborar en las primeras dos semanas del contrato, y deberá validar los cuestionarios y demás métodos de recolección de datos con el área de CPR y EVAL del Centro Regional.

1. **Productos/Entregables**

La presente consultoría deberá producir los siguientes productos o entregables.

Producto 1: Un Informe Inicial: El informe inicial deberá ser entregado, como máximo 15 días después de la firma del contrato. Deberá contener como mínimo: a) una ampliación de la información entregada en los TdR, reflejando la comprensión del/a evaluador/a sobre el proyecto, la teoría de cambio, su cadena de resultados, el contexto en que se evalúa, así como una clara descripción de lo que se está evaluando y por qué; b) una explicación detallada de cómo las preguntas en los presentes TDRs, que deberán ser ampliadas por el/la evaluador/a, serán respondidas según cada criterio a través de una **propuesta metodológica** clara incluyendo posibles muestras, fuentes de información, medios de recolección de datos y como se prevé abordar las lecciones y el aprendizaje de la evaluación; c) la **Matriz** **de Evaluación**; d) riesgos y posibles limitantes de la metodología y del ejercicio evaluativo como un todo; e) propuesta de plan de trabajo detallado con las tareas, actividades y entregables, y con una definición de las responsabilidades; f) un índice preliminar del informe de evaluación; g) mapa de actores relevantes; h) cuestionarios de entrevistas.

| **Ejemplo de Matriz de Evaluación** |
| --- |
| **Criterios de la Evaluación** | **Preguntas de la Evaluación** | **Fuentes de Información** | **Métodos de colección de datos** | **Métodos para el Análisis de datos** |

Producto 2: Borrador del informe de evaluación: Este documento contendrá las mismas secciones que el informe final (ver esquema en el Anexo 7 del Manual de PNUD) y tendrá una extensión máxima de 30 páginas sin incluir anexos. Se espera que la redacción se acompañe con el uso de tablas, gráficos y arte visual para presentar las ideas. También deberá encontrar formas apropiadas de presentar los puntos de vista con el consentimiento de los entrevistados y un resumen ejecutivo de menos de 5 páginas, que incluya una breve descripción del efecto, su contexto y situación actual, el propósito de la evaluación, la metodología utilizada y que presente claramente los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

El Centro Regional del PNUD y los miembros del Grupo de Referencia revisarán su contenido y el cumplimento de los estándares de calidad, dentro de los 10 días hábiles de la finalización del trabajo de campo para solicitar luego los ajustes necesarios que permitan producir una versión final. Estos comentarios deberán enfocarse en posibles errores encontrados en los datos y no en cuestionar las apreciaciones y hallazgos del evaluador. Si es que hubiera discrepancias entre las impresiones y los hallazgos del evaluador y las partes interesadas, estas diferencias deberán ser explicadas en un anexo específico adjunto al informe final. Este borrador será compartido con las demás contrapartes y partes interesadas para validar los hallazgos, recomendaciones y lecciones aprendidas.

Producto 3: Informe Final de la Evaluación: El informe deberá contener como máximo 50 págs, sin anexos. Deberá incluir un resumen ejecutivo cuya estructura deberá corresponder con el esquema de informe final de evaluación de PNUD (ejemplo del cual, puede ser encontrado [aquí](file:///C%3A%5CUsers%5Cclaudia.gazol%5CDropbox%5CESCA%5CProyecto%20SICA%5Civ.%09http%3A%5Cweb.undp.org%5Cevaluation%5Cdocuments%5Cguidance%5CUNDP_Guidance_on_Outcome-Level%20_Evaluation_2011.pdf)).

Producto 4: Sinopsis de la evaluación en una presentación de power point, destancando los hallazgos preliminares y recomendaciones centrales, que sirva para las sesiones de validación con las contrapartes.

Producto 5: Un *brief* de aprendizajes, para fines comunicacionales con socios, que sintetice y estructure los principales aprendizajes y lecciones del proyecto regional.

1. **Composición y competencias del Equipo de Evaluación**
* Se requiere de un/a evaluador/a con maestría y con, como mínimo, 5 años de experiencia comprobada en evaluaciones orientadas hacia resultados, preferiblemente de proyectos o programas del PNUD y/o Naciones Unidas, particularmente de proyectos regionales.
* Conocimiento y manejo pleno de la política de evaluación del PNUD y los estándares de evaluación del UNEG (United Nations Evaluation Group).
* Excelente capacidad analítica y de síntesis. Comprobada experiencia en extraer y sistematizar lecciones y aprendizajes de intervenciones de desarrollo.
* Excelentes capacidades de facilitación, presentación y entrevistas tanto con actores políticos como a nivel local-comunitario.
* Excelente dominio oral y escrito del idioma español. Buen nivel de inglés será una ventaja.
* Buen conocimiento del proceso de integración regional de Centroamérica y las estructuras del SICA es altamente deseable.
* Conocimiento conceptual y experiencia en la temática de seguridad ciudadana y/o el modelo de seguridad democrática del SICA.
* Experiencia comprobada en realizar evaluaciones tomando en cuenta el enfoque de género y de derechos humanos.

Las personas que apliquen para la consultoría deben ser independientes y no tener ningún vínculo con el diseño o implementación del proyecto a evaluarse.

1. **Ética de la Evaluación**

Para el desarrollo de la presente evaluación, el(la) evaluador(a) seguirá los principios y lineamientos éticos establecidos por el PNUD y el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG, por sus siglas en inglés). Entre otros aspectos, esto incluye los derechos y la confidencialidad que se deben garantizar a las personas que suministren información, requerimientos explícitos frente al uso de la misma, permisos necesarios para entrevistar niños y jóvenes y cumplimiento de protocolos que permitan salvaguardar la información y mantener el anonimato y la confidencialidad. El(la) evaluador(a) deberá operar garantizando independencia e imparcialidad en el proceso y productos de la evaluación. **Se espera que el/la evaluador/a firme el** [**código de conducta**](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=100) **para evaluadores del UNEG.**

Se recomienda que el(la) evaluador(a) comunique al(la) entrevistado(a) los principios de confidencialidad en el uso y manejo de los datos al inicio de las entrevistas.

1. **Disposiciones de Implementación**
2. El **Área de Prevención de Crisis y Recuperación del Centro Regional del PNUD,** particularmente el Líder de CPR, que **encomienda** la evaluación final, tiene las funciones siguientes:
* Dirigir el proceso de evaluación en las tres fases principales de la evaluación final (diseño, ejecución y divulgación).
* Convocar al Grupo de Referencia encargado de la evaluación.
* Dirigir la finalización del mandato de la evaluación.
* Coordinar la selección y contratación del/a evaluador/a, con el área de Evaluación del RSCLAC, asegurando que se lleven a cabo los procesos de adquisiciones y los arreglos contractuales correspondientes necesarios para designar al/la consultor/a.
* Realizar el briefing y debriefing del/la evaluador/a con la gerente de la evaluación;
* Asegurar que los productos de la evaluación cumplan las normas de calidad, con la asesoría técnica del área de EVAL.
* Prestar asesoramiento y apoyo concretos al gerente de la evaluación y al/la evaluador/a durante todo el proceso.
* Asegurar un enfoque plenamente inclusivo y transparente de la evaluación.
* Asumir la responsabilidad de la divulgación y el aprendizaje de la evaluación y constituirse en el enlace con el Comité Directivo del Proyecto.
* Salvaguardar la independencia del proceso, incluida la selección del/a evaluador/a.
* Definir los canales para diseminar y mejor utilizar los hallazgos y aprendizajes de la evaluación.
* Liderar la elaboración de la Respuesta de la Gerencia a la evaluación final.
1. La **Especialista en Política Públicas y Gestión de Proyectos de CPR,**  en su calidad de **gerente de la evaluación,** tendrá las funciones siguientes:
* Redactar el borrador de los TDRs y liderar el diseño y gestión de la evaluación, incluyendo los objetivos, alcances, preguntas, metodología, cronograma, etc.
* Asegurar que se asignen recursos humanos y financiación suficientes para la evaluación;
* Establecer los acuerdos de apoyo con otras áreas del RSCLAC (e.g. área EVAL).
* Realizar el *briefing* y *debriefing* del/la evaluadora con el Líder de CPR.
* Servir como el enlace principal entre los actores clave de la evaluación.
* Prestar apoyo ejecutivo y de coordinación al Grupo de Referencia.
* Colaborar con el encargado de encomendar la evaluación y reportar a este sobre los avances de manera periódica.
* Poner en contacto al equipo de evaluación con el proyecto regional, la coordinación del proyecto y las partes interesadas fundamentales en la evaluación, asegurando un enfoque plenamente inclusivo y transparente de la evaluación.
* Examinar el informe inicial y los informes subsiguientes de la evaluación, garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad, tanto en contenido como en proceso.
1. El área de Evaluación del RSCLAC, como asesoría técnica de la evaluación, tendrá las siguientes funciones:
* Identificar y proponer candidatos idóneos para fungir como evaluador/a.
* Emitir y co-supervisar el service request/contrato del/la evaluadora, incluyendo emitir todos los pagos correspondientes.
* Participar en el *briefing* y *debriefing* con el área de CPR.
* Proporcionar asesoría técnica y acompañamiento durante todo el proceso de preparación, implementación, finalización y divulgación de la evaluación, incluyendo también apoyo metodológico en la elaboración de la respuesta de la gerencia.
* Revisión de los TDRs, el diseño de la metodología, así como de los diferentes borradores del informe inicial y de la evaluación, para garantizar su cumplimiento con los estándares de calidad y las normas de evaluación del PNUD.
* Proporcionar orientación metodológica y herramientas útiles para el/la evaluador/a durante todo el proceso.
* Participar en el Grupo de Referencia de la evaluación.
1. Las personas del **proyecto regional**, como **objeto de la evaluación**, deberán cumplir con los siguientes requerimientos,
* Suministrar al/la evaluador/a el apoyo administrativo y logístico necesario, incluyendo proporcionar un espacio de oficina y materiales cuando necesario durante las visitas a El Salvador y/o para talleres de validación en el SICA;
* Servir como el enlace para coordinar entrevistas, misiones, visitas de campo, etc., entre el/la evaluador/a y contrapartes-beneficiarios.
* Desarrollar el listado y compendio de documentos clave que deberán ser entregados a la evaluación, manteniendo en todo momento copiada a la gerente de la evaluación;
* Proporcionar la información, con particular énfasis en los indicadores y demás datos e informes de seguimiento del proyecto.
* Asegurar la inclusión de la presentación de la evaluación en el último Comité de Dirección del proyecto en diciembre.
1. El **Grupo de Referencia de la evaluación,** estará integrado por representantes de los principales interesados del proyecto (Centro Regional, DSD-SICA, AECID, presidencia pro-tempore SICA en representación de los países beneficiarios). Tendrá las funciones siguientes:
* Revisar y proporcionar insumos a los TDRs de la evaluación final, incluyendo la definición de las necesidades de información, los objetivos y establecer los límites del alcance de la evaluación;
* Examinar los borradores de los informe de evaluación y asegurar que la versión final cumpla las normas de calidad exigidas;
* Proporcionar experticia temática en seguridad, como insumos a la discusión y análisis de los hallazgos, lecciones y recomendaciones.
* Facilitar la participación de todos los interesados en el diseño de la evaluación;
* Aportar contribuciones y participar en la finalización del mandato de la evaluación;
* Facilitar el acceso del equipo de evaluación a toda la información y documentación pertinente de la intervención, así como a los agentes e informantes clave que deberían participar en las entrevistas, los grupos de debate u otras formas de reunir información;
* Fiscalizar el progreso y la realización de la evaluación, la calidad de los procesos y los productos;
* Divulgar los resultados de la evaluación.
* El Grupo de Referencia se constituye por las siguientes personas y con los siguientes roles:
	+ *Por parte del Centro Regional del PNUD*

–Claudia Gazol, Especialista en Políticas Públicas y Gestión Proyectos, quien fungiría como la Gerente de la Evaluación.

–Daniel Luz, Asesor Regional de Seguridad Ciudadana, quien proporcionará la experticia temática en seguridad.

–Leonardo Moreira, Experto del Área de Evaluación, quien proporcionará el control de calidad de la evaluación.

* + *Por parte del proyecto*

–Claudia Castro, Coordinadora del Proyecto SICA-PNUD-AECID

* + *Por parte de AECID*

–Emma Sánchez y Olga Pozo

* + *Por parte de la DSD-SICA*

–Vinicio Martínez, Especialista de Seguimiento y Evaluación

* + *Por parte de la presidencia pro tempore del SICA*

–Por definir

1. **Plazos**

La presente evaluación deberá cumplir con los plazos reflejados en el siguiente cronograma (total de 40 dias laborales para el/la evaloador durante los meses de septiembre y noviembre):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Hitos** | **Septiembre** | **Octubre**  | **Noviembre** |
|  | **13** | **16** | **17** | **18** | **19** | **20** | **23** | **24** | **25** | **26** | **27** | **30** | **1** | **2** | **3** | **4** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **14** | **15** | **16** | **17** | **18** | **21** | **22** | **23** | **24** | **25** | **28** | **29** | **30** | **31** | **1** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **18** | **19** | **20** | **21** | **22** |
| **Formación Grupo de Referencia**  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TdR finales** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Remisión documentos al consultor(a)** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Agenda de misión** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **INFORME 1: Metodología** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Comentarios al documento** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Misión El Salvador y SICA** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Misión Nicaragua** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Misión Panama y RSC-LAC** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **INFORME 2: Análisis, borrador informe final** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Comentarios al documento** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **Preparación y envío** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **INFORME FINAL** |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

Nota: No refleja los días de fin de semana.

1. **Anexos de los TdR**

Anexos a los presentes TDRs, se encuentran los siguientes documentos clave:

* Documento de proyecto de la fase 1 y 2 del proyecto, con sus respectivos marcos de resultados.
* Lista de socios y partes interesadas clave, con sus datos de contacto.
* Lista crítica de documentos y bases de datos mínimos a consultar.
* El formato de la matriz de evaluación.
* El formato requerido para el informe de evaluación.
* Código de conducta para evaluadores del UNEG, a ser firmado por el/la evaluador/a.
1. El detalle de los resultados, las metas y las actividades se encuentra en el Anexo I. Marco de Resultados y Recursos [↑](#footnote-ref-1)
2. Prevención social de la violencia se entiende aquí como el paraguas más amplio, bajo el cual existen sub-temáticas como la violencia que afecta a NNAJ, mujeres, etc. [↑](#footnote-ref-2)