

PBF PROJECT PROGRESS REPORT
COUNTRY: GUATEMALA
TYPE OF REPORT: SEMI-ANNUAL, ANNUAL OR FINAL: final
YEAR OF REPORT: 20211



Project Title: Secretariado PBF en Guatemala													
Project Number from MPTF-O Gateway: IRF 0016414													
If funding is disbursed into a national or regional trust fund: <input type="checkbox"/> Country Trust Fund <input type="checkbox"/> Regional Trust Fund Name of Recipient Fund:	Type and name of recipient organizations: RUNO Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (Convening Agency) please select please select												
Date of first transfer: 20 de octubre 2017 Project end date: 30 de abril 2021 Is the current project end date within 6 months? No													
Check if the project falls under one or more PBF priority windows: <input type="checkbox"/> Gender promotion initiative <input type="checkbox"/> Youth promotion initiative <input type="checkbox"/> Transition from UN or regional peacekeeping or special political missions <input type="checkbox"/> Cross-border or regional project													
Total PBF approved project budget (by recipient organization): <table border="0"> <thead> <tr> <th>Recipient Organization</th> <th>Amount</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PNUD</td> <td>\$ 1,149,631.30</td> </tr> <tr> <td></td> <td>\$</td> </tr> <tr> <td></td> <td>\$</td> </tr> <tr> <td></td> <td>\$</td> </tr> <tr> <td align="right" colspan="2">Total: \$ 1,149,631.30</td> </tr> </tbody> </table> <p>Approximate implementation rate as percentage of total project budget: 100% *ATTACH PROJECT EXCEL BUDGET SHOWING CURRENT APPROXIMATE EXPENDITURE*</p>		Recipient Organization	Amount	PNUD	\$ 1,149,631.30		\$		\$		\$	Total: \$ 1,149,631.30	
Recipient Organization	Amount												
PNUD	\$ 1,149,631.30												
	\$												
	\$												
	\$												
Total: \$ 1,149,631.30													
Gender-responsive Budgeting: Indicate dollar amount from the project document to be allocated to activities focussed on gender equality or women's empowerment: - Amount expended to date on activities focussed on gender equality or women's empowerment: \$465,287.12													
Project Gender Marker: GM2 Project Risk Marker: Low Project PBF focus area: 4.3													
Report preparation: Project report prepared by: Elizabeth Turner Project report approved by: Rebeca Arias Did PBF Secretariat review the report: Si													

NOTES FOR COMPLETING THE REPORT:

- *Avoid acronyms and UN jargon, use general /common language.*
- *Report on what has been achieved in the reporting period, not what the project aims to do.*
- *Be as concrete as possible. Avoid theoretical, vague or conceptual discourse.*
- *Ensure the analysis and project progress assessment is gender and age sensitive.*
- *Please include any COVID-19 related considerations, adjustments and results and respond to section IV.*

PART 1: OVERALL PROJECT PROGRESS

Briefly outline the **status of the project** in terms of implementation cycle, including whether preliminary/preparatory activities have been completed (i.e. contracting of partners, staff recruitment, etc.) (1500-character limit):

El proyecto del Secretariado finalizó el 30 de abril 2021 con un nivel de implementación del 100% de las actividades y resultados previstos tanto a nivel programático como financiero. Originalmente previsto con un plazo de implementación de 18 meses, se realizaron tres extensiones sin costo al proyecto, con lo cual su periodo de implementación fue de 42 meses. Se logró un alto grado de eficiencia en el manejo de sus recursos, y se ha consolidado un equipo dinámico, profesional y comprometido, favoreciendo el apoyo a la Coordinadora Residencia, al UNCT y las Agencias Receptoras, al Comité Ejecutivo, y al Gobierno. Los buenos resultados – así como las lecciones aprendidas, de la implementación de este primer proyecto del Secretariado PBF en Guatemala, forman la base para el segundo proyecto del Secretariado, lo cual inició en mayo 2021 para un periodo de tres años.

Please indicate any significant project-related events anticipated in the next six months, i.e. national dialogues, youth congresses, film screenings, etc. (1000-character limit):

N/A

FOR PROJECTS WITHIN SIX MONTHS OF COMPLETION: summarize **the main structural, institutional or societal level change the project has contributed to**. This is not anecdotal evidence or a list of individual outputs, but a description of progress made toward the main purpose of the project. (1500 character limit):

El establecimiento del equipo del Secretariado y la implementación exitosa de sus responsabilidades ha aumentado significativamente el conocimiento sobre el Fondo, sus propósitos, enfoques, prioridades y requisitos programáticos en Guatemala, tanto en las Naciones Unidas como en el Gobierno y la sociedad civil. Este mayor conocimiento ha tenido un impacto positivo en generar mayor comprensión de los retos y oportunidades para la consolidación de la paz, y el potencial de incidir en estos con el apoyo del PBF mediante sus proyectos y los efectos catalíticos generados.

In a few sentences, explain whether the project has had a positive **human impact**. May include anecdotal stories about the project’s positive effect on the people’s lives. Include direct quotes where possible or weblinks to strategic communications pieces. (2000 character limit):

N/A

PART II: RESULT PROGRESS BY PROJECT OUTCOME

Describe overall progress under each Outcome made during the reporting period (for June reports: January-June; for November reports: January-November; for final reports: full project duration). Do not list individual activities. If the project is starting to make/has made a difference at the outcome level, provide specific evidence for the progress (quantitative and qualitative) and explain how it impacts the broader political and peacebuilding context.

- *“On track” refers to the timely completion of outputs as indicated in the workplan.*
- *“On track with peacebuilding results” refers to higher-level changes in the conflict or peace factors that the project is meant to contribute to. These effects are more likely in mature projects than in newer ones.*

If your project has more than four outcomes, contact PBSO for template modification.

Outcome 1: El Comité Ejecutivo PBF asegura la efectiva supervisión, dirección estratégica, coordinación, monitoreo, evaluación y comunicación de los proyectos IRF del Fondo para la Consolidación de la Paz en Guatemala, basado en el apoyo de un Secretariado PBF eficiente y eficaz.

Rate the current status of the outcome progress: on track

Progress summary: (3000-character limit)

Entre octubre 2017 y abril 2021, el Secretariado estableció el Comité Ejecutivo PBF en Guatemala, y logró que asegurara la efectiva supervisión de la cartera de proyectos 2016-2020 - que constó de 11 proyectos por un monto de \$20,126,439.85, de los cuales se ejecutó el 93% (\$18,743,959.33) quedando vigentes dos proyectos, IRF 306 y IRF 307 de las ventanas de género y juventud que finalizarán en noviembre 2021. Se logró un alto grado de participación de las autoridades del Gobierno y las instituciones socias, así como de las Agencias de las Naciones Unidas en el Comité, lo cual se reunió de forma periódica y realizó nueve visitas de campo. Esto permitió que el Comité pudo revisar el estado de los proyectos, girar recomendaciones estratégicas, abordar las recomendaciones de la Evaluación Final y participar activamente en el Análisis de Conflictos y el proceso de re-elegibilidad en 2020.

La co-presidencia del Comité por la SEGEPLAN, y la activa participación de éste, así como de diversas instituciones de justicia así como ministerios (Educación, Trabajo, Agricultura y Ganadería), contribuyó a incrementar la confianza del Gobierno en el apoyo que brinda el PBF a Guatemala en materia de consolidación de la paz. La comunicación abierta y transparente con el Gobierno mediante el Comité fue clave para la gestión de la re-elegibilidad ante el Secretario General - emitida el 30 de octubre del 2020 para un periodo de 5 años. Esta confianza facilitó asimismo su participación junto con otros actores en enero y febrero 2021 en la elaboración conjunta de un Marco Estratégico PBF para la tercera fase, y el consenso sobre prioridades estratégicas, resultaos esperados, así como enfoques programáticos.

Con la implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de la cartera, se mejoró significativamente el monitoreo, gestión y rendición de cuentas de los proyectos financiados, lo que permitió mantener el Comité Ejecutivo informado del estado de los proyectos, y aumentar la calidad de los Informes Semi Anuales, Anuales y Finales preparados. De igual

manera, el Secretariado apoyó el desarrollo de la Evaluación Independiente de la cartera, cuyas recomendaciones están siendo implementadas para la tercera fase.

Indicate any additional analysis on how Gender Equality and Women's Empowerment and/or Youth Inclusion and Responsiveness has been ensured under this Outcome:

(1000-character limit)

Se aseguró que el Comité Ejecutivo fue informado de las diversas actividades realizadas dentro de los proyectos para promover la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y su plena participación en procesos de consolidación de la paz, particularmente desde los proyectos aprobados en el marco del GPI (PBF/IRF 145, PBF/IRF 194 y PBF /IRF 307), pero también en el marco de la justicia de transición /PBF/IRF189) y dialogo democrático (PBF IRF 169) Las visitas de campo el Comité incluyeron oportunidades de escuchar sobre las experiencias y perspectivas de las mujeres socias y beneficiaras de los proyectos – por ejemplo las madres e hijas de personas desaparecidas durante el conflicto, mujeres víctimas de violencia de género, jóvenes mujeres retornados, y mujeres autoridades indígenas. Por otro lado, se incluyó el enfoque de genero en los procesos de monitoreo y evaluación de los proyectos, recopilando datos desglosados cuando era posible.

Outcome 2: Las Agencias Receptoras y otros actores clave reciben soporte para el liderazgo y dirección sustantiva de la implementación, monitoreo y evaluación de los proyectos, así como la comunicación oportuna de los resultados alcanzados

Rate the current status of the outcome progress: on track

Progress summary: *(3000-character limit)*

Durante la vigencia del proyecto (octubre 2017 - abril 2021) el Secretariado aseguró que las Agencias receptoras recibieron un soporte permanente para la dirección estratégica, coordinación inter agencial, monitoreo, evaluación, comunicación y visibilidad de los proyectos de la cartera, mejorando sus conocimientos y aplicación de los conceptos de sostenimiento de la paz, los enfoques y prioridades del Fondo, las directrices y lineamientos programáticos así como su conocimiento de experiencias exitosas de otros países elegibles para PBF. Se asumió la coordinación del primer proyecto regional – el Proyecto Trinacional implementado en Guatemala, Honduras y El Salvador – y se brindó apoyo a las Agencias respectivas en los tres países. Se incrementaron los conocimientos y capacidades de las Agencias en Honduras y El Salvador, en relación con sus procesos de elegibilidad, así como el diseño, monitoreo y evaluación de los primeros proyectos de sus carteras, así como en relación con el GYPI.

Mediante asesoría a las Agencias en proyectos específicos, así como el establecimiento de espacios como el Comité Técnico y el Equipo de Monitoreo y Evaluación, se mejoró la gobernanza y dirección técnica de los proyectos, contribuyendo a mayor eficacia en la implementación, coordinación, monitoreo, evaluación y la rendición de cuentas de forma conjunta.

Se incrementó la visibilidad y comunicación del PBF en Guatemala, a partir de la creación y difusión de diversos materiales y productos de comunicación, así como historias de éxito, la difusión mensajes clave y resultados de los proyectos. Esto se logró a partir del diseño de lineamientos de comunicación, una línea gráfica, así como una caja de herramientas de planificación. Se diseñó una página web con información completa sobre el apoyo del PBF a

Guatemala desde 2011, incluyendo toda la documentación y las historias de éxito en diferentes formatos. Se realizó asesoría a los proyectos logrando un incremento de la presencia del PBF en redes sociales y páginas webs oficiales de las Agencias, permitiendo posicionar mensajes clave sobre consolidación de la paz y la difusión de los resultados obtenidos por los proyectos. En 2019 se contrató una VNU de Comunicación y Visibilidad, la cual ha sido un mecanismo exitoso para asegurar el apoyo continuado para este aspecto del trabajo del Secretariado.

Mediante una encuesta de satisfacción completada por representantes y equipos técnicos de las Agencias, así como socios implementadores el 100% de las personas que respondieron indicaron estar satisfecho con el apoyo, el profesionalismo, las competencias y la actitud del equipo del Secretariado. Con relación a la asistencia técnica del monitoreo y evaluación, 51% indicó muy satisfecho y 49% satisfecho. La Evaluación Final constató la satisfacción de las Agencias con el Secretariado, y recomendó su continuación y fortalecimiento en la tercera fase.

Finalmente se brindó apoyo a PBSO mediante la preparación de diversos reportes y documentos incluyendo: 1. Contribución del PBF al tema de femicidio en GTM; 2. Impacto de la cartera de PBF para el ASG Miroslav Jenca; 3. Informe de Cooperación Sur-Sur de la Cartera; 4. Recopilación de Efectos Catalíticos de la Cartera en el País, 5. Mapeo de proyectos de la cooperación en GTM; 6. Impacto del Covid-19; 7. Revisión de la Nota de Guía sobre Evaluaciones para PBSO. El Secretariado colaboró con el proceso de construcción de los *Community Engagement Guidelines*, así como la evaluación temática de la Justicia de Transición, ambos en 2019 y 2020.

Indicate any additional analysis on how Gender Equality and Women's Empowerment and/or Youth Inclusion and Responsiveness has been ensured under this Outcome: (1000-character limit)

El Secretariado PBF brindó apoyo a la Coordinadora Residente, UNCT y a Agencias, Fondos y Programas específicas en relación con las convocatorias anuales de GYPI en 2018 y 2019. y Este apoyo consistió en la difusión y explicación de los conceptos, enfoques, requisitos y criterios claves de las convocatorias, asesoría para la preparación de notas conceptuales, facilitación de la selección de las notas a ser presentadas y apoyo técnico en la elaboración de los Documentos de Proyectos seleccionadas para financiamiento. El Secretariado también apoyó a los Coordinadores Residentes y el UNCT en El Salvador y Honduras en 2018, 2019 y 2020 en la revisión y selección de las propuestas GYPI. Varios proyectos innovadores en la subregión, tanto de género como de juventud, fueron aprobados como resultados.

Adicionalmente, se ha incluido los temas de igualdad de género y empoderamiento de mujeres en las capacitaciones organizadas para las Agencias.

Outcome 3: N/A

Rate the current status of the outcome progress: Please select

Progress summary: (3000-character limit)

N/A

Indicate any additional analysis on how Gender Equality and Women’s Empowerment and/or Youth Inclusion and Responsiveness has been ensured under this Outcome:
(1000-character limit)

N/A

Outcome 4: N/A

Rate the current status of the outcome progress: Please select

Progress summary: (3000-character limit)

N/A

Indicate any additional analysis on how Gender Equality and Women’s Empowerment and/or Youth Inclusion and Responsiveness has been ensured under this Outcome:
(1000-character limit)

PART III: CROSS-CUTTING ISSUES

<p>Monitoring: Please list monitoring activities undertaken in the reporting period (1000 character limit)</p> <p>Se monitoreó los indicadores del Proyecto del Secretariado a lo largo de su implementación utilizando los mismos instrumentos diseñados por el Sistema de M&E, aplicables para todos los proyectos de PBF: Plan de M&E y Matriz de Monitoreo. Estas herramientas permitieron dar seguimiento al avance en el logro de las metas establecidas.</p>	<p>Do outcome indicators have baselines?</p> <p>Si, los tres indicadores de resultado del proyecto del Secretariado tienen líneas basales. Sin embargo, no se levantaron líneas basales para los proyectos de la cartera según acordado con PSBO en su momento, debido a que los proyectos estaban en plena implementación cuando el Secretariado se instaló.</p> <p>Has the project launched perception surveys or other community-based data collection? Si, se utilizó una encuesta de satisfacción para recolectar data para medir el indicador de Resultado 2 en relación con la calidad del apoyo recibido por parte del Secretariado.</p>
<p>Evaluation: Has an evaluation been conducted during the reporting period? Si, en 2020 se realizó una Evaluación Independiente Final de la cartera de proyectos de la segunda fase, incluyendo el Proyecto del Secretariado PBF.</p>	<p>Evaluation budget (response required): El presupuesto para evaluación de la cartera fue proporcionado por PBSO.</p> <p>If project will end in next six months, describe the evaluation preparations (1500 character limit):</p>
<p>Catalytic effects (financial): Indicate name of funding agent and amount of</p>	<p>Name of funder: Amount: N/A N/A</p>

<p>additional non-PBF funding support that has been leveraged by the project.</p>	
<p>Other: Are there any other issues concerning project implementation that you want to share, including any capacity needs of the recipient organizations?</p>	<p>El Proyecto del Secretariado fue aprobado inicialmente por 18 meses; sin embargo, fue necesario extenderlo varias veces para que pudiera seguir brindando apoyo a los proyectos y a la Coordinadora Residente para el proceso de evaluación de la cartera, así como la gestión de la elegibilidad. Se recomienda a futuro asegurar que los proyectos de los Secretariados tengan una duración y presupuesto acorde al periodo de elegibilidad, o en todo caso 3 años como mínimo, para permitir el apoyo continuado durante todas las fases de la implementación de la cartera de proyectos y evitando la necesidad de gestionar múltiples extensiones sin costo.</p>

PART IV: COVID-19

Please respond to these questions if the project underwent any monetary or non-monetary adjustments due to the COVID-19 pandemic.

- 1) Monetary adjustments: Please indicate the total amount in USD of adjustments due to COVID-19:

\$

- 2) Non-monetary adjustments: Please indicate any adjustments to the project which did not have any financial implications:

A partir de marzo 2020, debido a las restricciones declaradas para controlar la pandemia, el Secretariado inició la modalidad de teletrabajo – lo cual continua a mediados de 2021 – y trasladó todas las reuniones al formato virtual. Este cambio no impactó negativamente las reuniones y coordinaciones con los proyectos y los socios, y en el caso del Comité Ejecutivo significó un aumento en el número de participantes lo cual se considera un efecto positivo. Sin embargo, la imposibilidad de organizar visitas al campo fue una desventaja. Por otro lado, el Secretariado apoyó a las Agencias adaptar a las nuevas restricciones, para evitar un atraso en la implementación de las actividades, y para identificar oportunidades de responder a necesidades emergentes en las comunidades debido a la pandemia, como por ejemplo mayor apoyo para mujeres víctimas de violencia doméstica durante el confinamiento, y campañas de información comunitaria sobre COVID en idiomas mayas, y mayor vigilancia de posibles casos de discriminación y estigma contra migrantes retornando con sospechas de infección.

3) Please select all categories which describe the adjustments made to the project (*and include details in general sections of this report*):

- Reinforce crisis management capacities and communications
- Ensure inclusive and equitable response and recovery
- Strengthen inter-community social cohesion and border management
- Counter hate speech and stigmatization and address trauma

- Support the SG's call for a global ceasefire
- Other (please describe):

If relevant, please share a COVID-19 success story of this project (*i.e. how adjustments of this project made a difference and contributed to a positive response to the pandemic/prevented tensions or violence related to the pandemic etc.*)

PART V: INDICATOR BASED PERFORMANCE ASSESSMENT

*Using the **Project Results Framework as per the approved project document or any amendments**- provide an update on the achievement of **key indicators** at both the outcome and output level in the table below (if your project has more indicators than provided in the table, select the most relevant ones with most relevant progress to highlight). Where it has not been possible to collect data on indicators, state this and provide any explanation. Provide gender and age disaggregated data. (300 characters max per entry)*

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
Outcome 1 El Comité Ejecutivo PBF asegura la efectiva supervisión, dirección estratégica, coordinación, monitoreo, evaluación y comunicación de los proyectos IRF del Fondo para la Consolidación de la Paz en Guatemala, basado en el	Indicator 1.1 Número de informes anuales presentados dentro de 7 días de la fecha límite al PBFSO NY	0, la figura del Secretariado no existía antes del 2017	3 informes anuales presentados a PBSO NY dentro de 7 días de la fecha límite		Se entregaron los Informes Anuales 2018, 2019, 2020 del Proyecto del Secretariado para la fecha límite.	No se entregó un Informe Anual en 2017 ya que los fondos fueron depositados en octubre de dicho año, y la Coordinadora del Secretariado fue contratado el siguiente mes, con lo cual implementación aún no había iniciado para la fecha límite de los informes anuales (15 de noviembre).
	Indicator 1.2 Calidad de informes anuales calificados como al menos "aceptable" por el equipo de revisión de PBSO NY	0, la figura del secretariado no existía antes del 2017.	90 % de los informes anuales enviados a PBSO NY calificados al menos como "Aceptables"	95	100% de los informes enviados a PBSO fueron calificados como aceptables.	
	Indicator 1.3 N/A					

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
apoyo de un Secretariado PBF eficiente y eficaz						
Output 1.1 Secretariado PBF establecido y en funcionamiento	Indicator 1.1.1 # de personal contratado por PBF Secretariado.	0, la figura del Secretariado no existía antes del 2017.	3 personas contratadas		5 personas contratadas 1. Coordinadora 2. Oficial M&E 3. Asistente 4. Piloto 5. VNU Comunicaciones	La Coordinadora del Secretariado fue contratada en noviembre 2017; el Oficial de Monitoreo y Evaluación y la Asistente Financiero/Administrativo fueron contratados en los primeros meses de 2018. Luego, se contrató un Piloto; así como un VNU Comunicaciones y Visibilidad. Adicionalmente, durante 2019 y hasta junio 2019, se contrató un Asesor en Articulación, Monitoreo y Evaluación para el Proyecto Trinacional. Cuando el proyecto finalizó en abril 2021, el Secretariado PBF contó con un equipo consolidado de 5 personas.
	Indicator 1.1.2 Oficina operacional con todo su equipo	0, la oficina del Secretariado no existía	Oficina del Secretariado PBF equipada y funcionando		La Oficina esta operacional y cuenta con todo su equipo y mobiliario, como parte de la Oficina de	

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
		antes del 2017.			la Coordinación Residente. Se cuenta además con un vehículo.	
Output 1.2 Sistema de Monitoreo, Evaluación y Rendición de informes diseñado e implementad	Indicator 1.2.1 Existencia del Sistema de Monitoreo y Evaluación incorporando enfoque de género.	Existencia del Sistema de Monitoreo y Evaluación incorporando enfoque de género. figura del secretariado no existía antes del 2017, por lo tanto no ha existido un Sistema de Monitoreo y Evaluación	1 Sistema de Monitoreo, Evaluación y rendición de informes con enfoque de género, diseñado e implementado	1 Sistema de M&E diseñado y actualizado	1 Sistema de M&E diseñado y actualizado	
	Indicator 1.2.2 Estudios de línea basal y datos finales realizados, incluyendo datos	La oficina del Secretariado no existía antes del 2017, por lo que no se han	2 estudios de línea basal y datos finales desarrollados		1	Se apoyó el diseño del estudio de línea basal para el Proyecto PBF IRF 306 YPI.

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
	desagregados por sexo Indicador 1.2.3 Número de comunidades que cuentan con mecanismos de monitoreo comunitario instalado	realizado estudios de línea basal	4 Comunidades cuentan con un mecanismo de monitoreo instalado		0	Una propuesta para un Sistema de Monitoreo Basado en la Comunidad fue diseñado para implementar en las comunidades indígenas beneficiadas por el proyecto GPI Sepur Zarco en 2020, sin embargo debido a las restricciones de la pandemia así como Estados de Sitio declarados en la región, no fue posible implementarlo.
Output 1.3 Mecanismos implementados para apoyar el Comité Ejecutivo PBF en sus funciones de dirección estratégica, coordinación, monitoreo y evaluación.	Indicador 1.3.1 Comité Ejecutivo PBF recibe documentación de calidad conteniendo actualizaciones y análisis sobre avances en los proyectos para apoyar la toma de decisiones en reuniones.	0, la oficina del Secretariado no existía antes del 2017.	7 días con antelación con que el Comité Ejecutivo recibe documentos de calidad por parte del Secretariado PBF, conteniendo actualizaciones		Se ha cumplido con la meta, el Comité Ejecutivo ha recibido con antelación la documentación de calidad para todas las reuniones a las que fue convocado durante el período de reporte.	

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
			y análisis sobre avances en los proyectos para apoyar la toma de decisiones en reuniones			
	<p>Indicator 1.3.2 Comité Ejecutivo recibe minutas de las reuniones</p> <p>1.3.3 Número de recomendaciones del Comité Ejecutivo implementadas</p>	<p>0, la oficina del secretariado no existía antes del 2017.</p> <p>0, la figura del secretariado no existía antes del 2017</p>	<p>7 días posterior a las reuniones el Comité Ejecutivo recibe las minutas por parte del Secretariado PBF.</p> <p>Al menos 50% de las recomendaciones del Comité Ejecutivo de una reunión, han sido implementadas para la</p>		<p>Las minutas han sido enviadas en el plazo previsto.</p> <p>100 % de las recomendaciones del Comité Ejecutivo han sido implementadas por el Secretariado,</p>	

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
	1.3.4 Número de visitas de campo con el Comité Ejecutivo	0, la oficina del secretariado no existía antes del 2017	siguiente fecha de reunión. 15 Visitas de campo realizadas por el Comité Ejecutivo.		9	Se logró realizar nueve visitas al campo entre 2018 y 2019; sin embargo, en 2020, las visitas no se realizaron debido a las restricciones de movilidad y distanciamiento social decretadas por el Presidente para producto de la presencia del COVID-19 en el país.
Output 1.4	Indicator 1.4.1			0		
	Indicator 1.4.2					
Outcome 2	Indicator 2.1					

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
Las Agencias Receptoras y otros actores clave reciben soporte para el liderazgo y dirección sustantiva de la implementación, monitoreo y evaluación de los proyectos, así como la comunicación oportuna de los resultados alcanzados	Grado de satisfacción de las Agencias Receptoras y otros actores clave con la calidad y relevancia de la asistencia técnica y formación brindada.	0, la oficina del Secretariado no existía antes del 2017.	70 % del grado de satisfacción de las Agencias Receptoras y otros actores clave, respecto de la calidad y relevancia de la asistencia técnica y formación brindada por el Secretariado.		Mediante dos encuestas en línea realizadas en 2019 y 2020 , se registró un 100% satisfacción de las Agencias Receptoras y otros actores clave.	
	Indicator 2.2 Porcentaje de los proyectos IRF que presentan oportunamente sus informes sustantivos y financieros	0, la figura del secretariado no existía antes del 2017.	100 por ciento de los proyectos IRF que presentan oportunamente sus informes sustantivos y financieros	100%	100 % de los proyectos presentaron sus Informes Semi-Anuales, Anuales y Finales para la fecha límite.	
	Indicator 2.3 N/A					
Output 2.1 Las Agencias Receptoras y otros actores	Indicator 2.1.1 Número de eventos para ofrecer formación en temas	0, la figura del secretariado	12 eventos de formación en temas	0	12 2018: 2 eventos realizados	

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
clave apoyados mediante asistencia técnica, formación y espacios de coordinación para el desempeño efectivo de sus roles respectivos	prioritarios de la paz realizados.	no existía antes del 2017	prioritarios de la paz realizados por el Secretariado PBF		1) Workshop "From Strategic Priorities to Measurable Results; Key elements of peacebuilding programming and implementation" y 2) Introductory TOT Workshop 2019: 1 seminario sobre modelo de desarrollo económico y la consolidación de la paz 2020: 8 reuniones virtuales para asesorar el desarrollo de nuevas notas conceptuales. 2021: Taller del Marco estratégico.	
	Indicador 2.1.2 Número de reuniones de articulación y	0, la oficina a del Secretariado	6		30	2018: -Reunión de coordinación entre 5 AFP para los proyectos con el MP; Taller conjunto entre 10 AFP sobre Visibilidad y Comunicación; Reunión de

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
	coordinación realizadas.	no existía antes del 2017				coordinación para proponer propuesta de mejoramiento a los roles de Coordinación y Puntos Focales; Taller conjunto sobre el Informe Estratégico 2018. 2019: 3 reuniones del Comité Técnico. 2020: 23 reuniones de coordinación y articulación convocadas y realizadas por el Secretariado a través del Comité Ejecutivo, Juntas de Proyecto, Comité Técnico y Equipo de M&E
Output 2.2 Visibilidad del apoyo de PBF a la implementación y resultados del Marco Estratégico.	Indicator 2.2.1 Existencia de una estrategia de comunicación.	0, la figura del secretariado no existía antes del 2017	1 documento de estrategia de comunicación elaborado e implementado		El Secretariado PBF cuenta con un documento de Lineamientos de Visibilidad y Comunicación para el PBF en Guatemala.	
	Indicator 2.2.2 Número de historias de éxito elaboradas	0, la oficina del Secretariado no existía antes del 2017	15 historias de éxito elaboradas por el Secretariado PBF con el apoyo de los equipos de proyecto.		15 historias de éxito realizadas.	Se logró la meta, con 15 historias realizadas en relación con 5 proyectos e incluyendo historias del proyecto trinacional en El Salvador y Honduras.

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
Output 2.3	Indicator 2.3.1					
	Indicator 2.3.2					
Output 2.4	Indicator 2.4.1					
	Indicator 2.4.2					
Outcome 3	Indicator 3.1					
	Indicator 3.2					
	Indicator 3.3					
Output 3.1	Indicator 3.1.1					
	Indicator 3.1.2					
Output 3.2	Indicator 3.2.1					
	Indicator 3.2.2					
Output 3.3	Indicator 3.3.1					

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
	Indicator 3.3.2					
Output 3.4	Indicator 3.4.1					
	Indicator 3.4.2					
Outcome 4	Indicator 4.1					
	Indicator 4.2					
	Indicator 4.3					
Output 4.1	Indicator 4.1.1					
	Indicator 4.1.2					
Output 4.2	Indicator 4.2.1					
	Indicator 4.2.2					
Output 4.3	Indicator 4.3.1					
	Indicator 4.3.2					

	Performance Indicators	Indicator Baseline	End of project Indicator Target	Indicator Milestone	Current indicator progress	Reasons for Variance/ Delay (if any)
Output 4.4	Indicator 4.4.1					

01 Informes Encuesta de Satisfacción _____	2
02 Minutas CE _____	19
03 Reporte de informes _____	153
04 Sistema Monitoreo y Evaluación PBF Guatemala final _____	166
05 Enlase para videos de Historias de exito PBF _____	191
06 Análisis Marcos de Resultados _____	195
07 Lineamientos de Visibilidad y Comunicacion _____	538
08 Lineamientos MBC PBF Guatemala _____	588

INFORME ENCUESTA DE SATISFACCIÓN SECRETARIADO PBF

Ficha técnica

Acciones	Cuestionario de satisfacción																				
Responsable	Secretariado PBF en Guatemala																				
Muestra	36 personas																				
Fecha:	10 octubre 2020 y 05 mayo 2021																				
Muestra	<p>La encuesta fue enviada a 33 personas con diferentes perfiles y responsabilidades en la implementación de los proyectos tal y como se muestra en la siguiente tabla:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Perfil de encuestados</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jefes de Agencia</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Oficiales de programa</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>OCR</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Oficiales regionales</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Coordinadores de proyecto</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Puntos focales de AFP</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo y Evaluación</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Equipos técnicos</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>33</td> </tr> </tbody> </table>	Perfil de encuestados	Cantidad	Jefes de Agencia	4	Oficiales de programa	4	OCR	2	Oficiales regionales	3	Coordinadores de proyecto	5	Puntos focales de AFP	6	Monitoreo y Evaluación	4	Equipos técnicos	5	TOTAL	33
Perfil de encuestados	Cantidad																				
Jefes de Agencia	4																				
Oficiales de programa	4																				
OCR	2																				
Oficiales regionales	3																				
Coordinadores de proyecto	5																				
Puntos focales de AFP	6																				
Monitoreo y Evaluación	4																				
Equipos técnicos	5																				
TOTAL	33																				
Técnica de Recolección de información	Encuentra en línea: https://bit.ly/3k4CNxm																				
Objetivo de la encuesta	Medir el grado de Satisfacción en las AFP receptoras con la calidad, relevancia y formación brindada por el Secretariados desde noviembre 2017 a 30 de abril 2021																				
Indicador	Grado de satisfacción de las Agencias Receptoras y otros actores clave con la calidad y relevancia de la asistencia y formación brindada por el secretariado.																				
Meta Prodoc	70% de responde satisfactoriamente.																				
Número y tipo de preguntas realizadas	7 preguntas cerradas y una sobre observaciones y recomendaciones																				
Escala de Preguntas	Escala Likert: 1. Muy Insatisfecho, 2. Insatisfecho, 3. Algo satisfecho, 4. Satisfecho y 5. Muy satisfecho																				

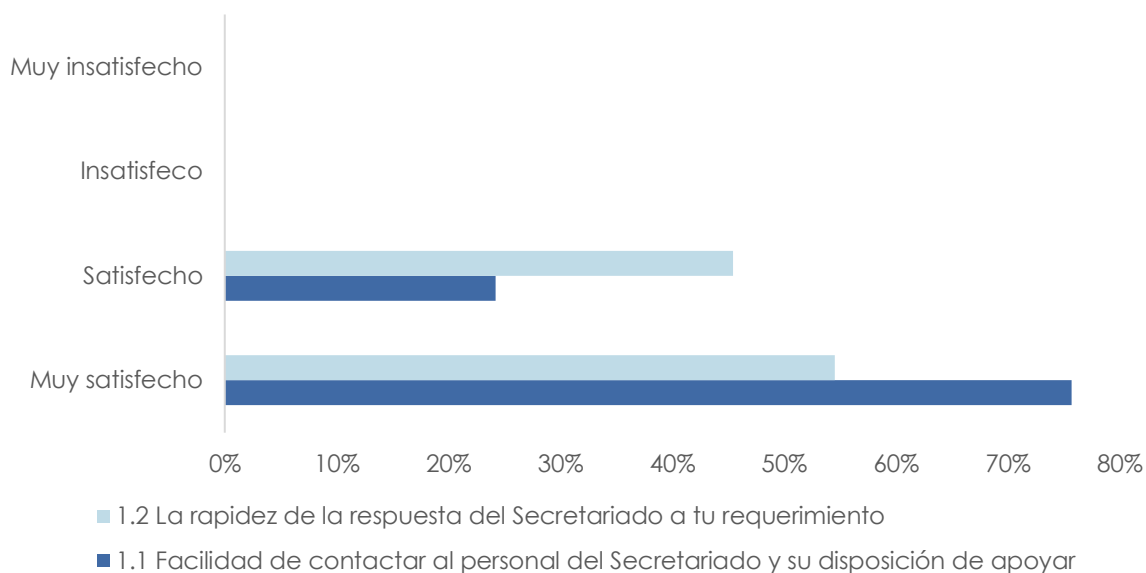
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN SECRETARIADO PBF

Tabla 1
Facilidad de contactar al personal del secretariado y rapidez de la respuesta a requerimientos.

1. Oportunidad del Servicio: Nivel de satisfacción respecto con:				
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
1.1 Facilidad del contactar al personal del secretariado y su disposición de ayudar	76%	24%	0%	0%
1.2 la rapidez de la respuesta del secretariado a su requerimiento	5.5%	45.5%	0.00%	0.00%

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 1
Porcentaje de satisfacción en cuando a: 1. Facilidad de contactar al personal del Secretariado y 2. rapidez de la respuesta a requerimientos.



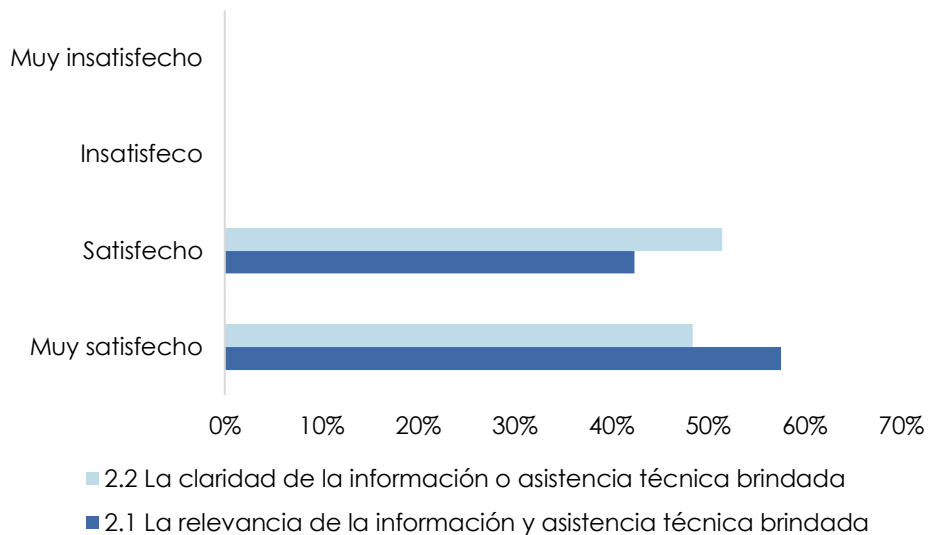
Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Tabla 2
Satisfacción respecto de la eficacia del apoyo del Secretariado con relación

2. Eficacia del apoyo: Nivel de satisfacción respecto con:				
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho
2.1 La relevancia de la información y asistencia técnica brindada	58%	42%	0%	0%
2.2 La claridad de la información o asistencia técnica brindada	48%	52%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 2
Porcentaje de satisfacción con relación a la eficacia del secretariado respecto con: claridad y relevancia de la información y asistencia brindada



Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

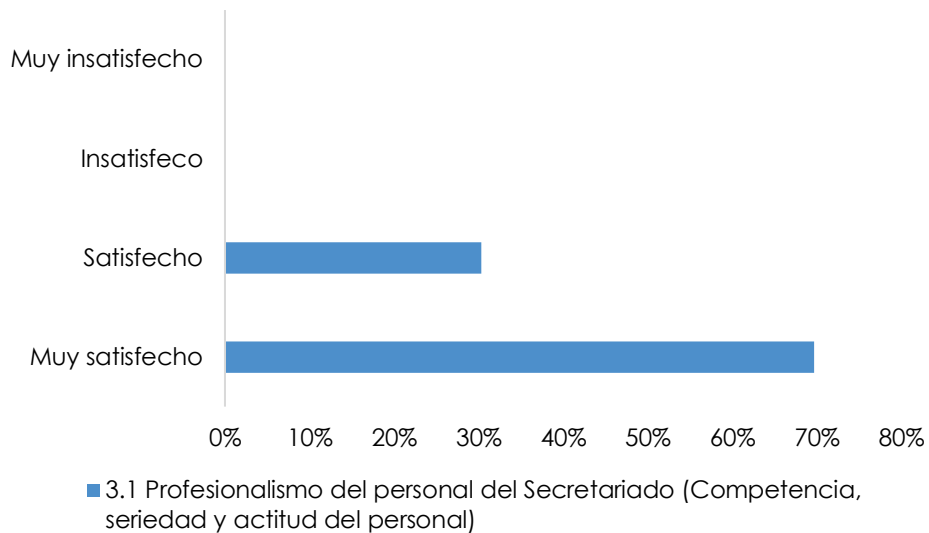
Tabla 3
Satisfacción respecto del Desempeño del personal del Secretariado

3. Desempeño del personal: Nivel de satisfacción respecto con				
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
3.1 Profesionalismos del personal del Secretariado (competencia, seriedad y actitud del personal)	70%	30%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de

satisfacción

Gráfica 3
Porcentaje de satisfacción con relación al Desempeño del Secretariado respecto con: profesionalismos, competencias, seriedad y actitud personal



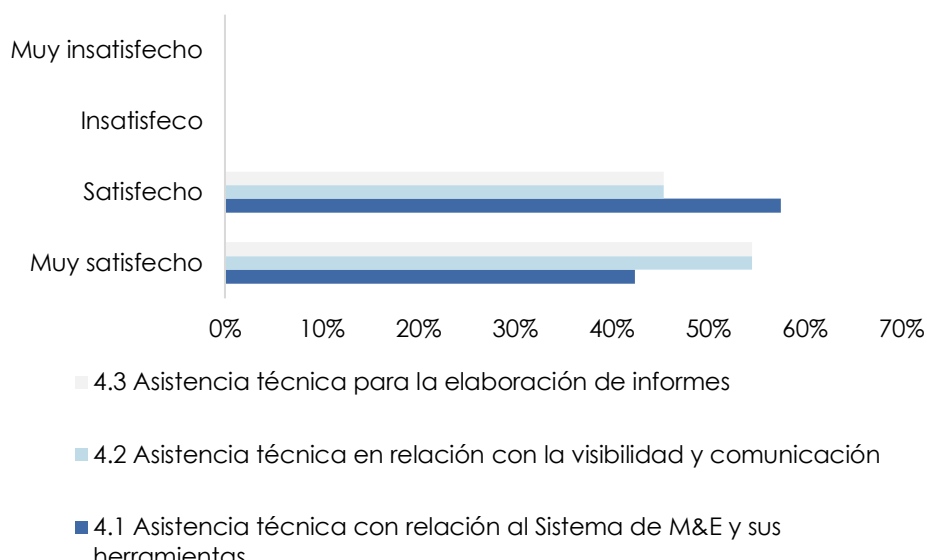
Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Tabla 4
Satisfacción respecto Monitoreo y Asistencia técnica en visibilidad y comunicación

4. Monitoreo: Nivel de satisfacción con el apoyo brindado por el Secretariado en relación con:					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
4.1 Asistencia técnica con relación al Sistema de M&E y sus herramientas	42%	58%	0%	0%	42%
4.2 Asistencia técnica en relación con la visibilidad y comunicación	55%	45%	0%	0%	55%
4.3 Asistencia técnica para la elaboración de informes	55%	45%	0%	0%	55%

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 4
Porcentaje de satisfacción con relación al monitoreo y asistencia técnica en visibilidad y comunicación



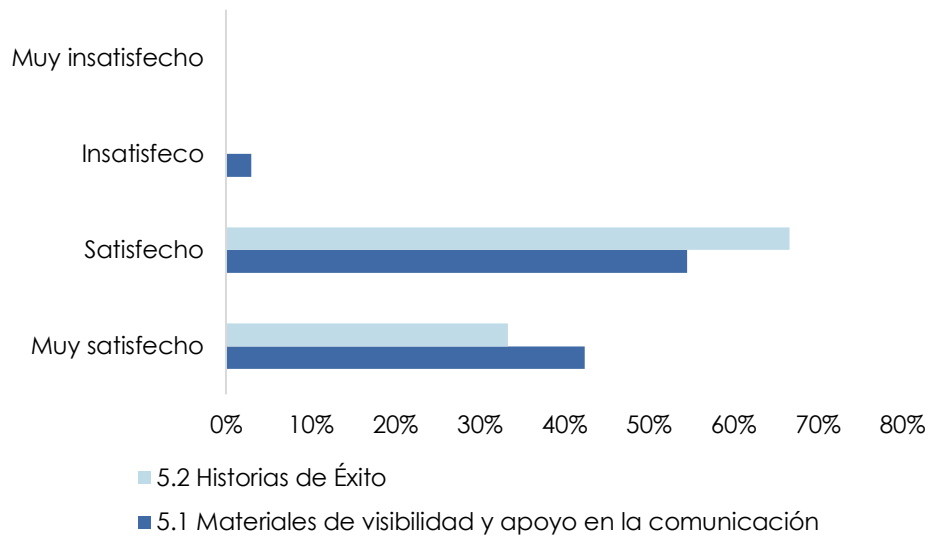
Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Tabla 5
Satisfacción respecto con los materiales de visibilidad

5. Visibilidad: Nivel de satisfacción con el apoyo brindado por el Secretariado y, en relación con:					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5.1 Materiales de visibilidad	42%	55%	3%	0%	42%
5.2 Historias de éxito	33%	67%	0%	0%	33%

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 5
Porcentaje de satisfacción con relación a los materiales de visibilidad



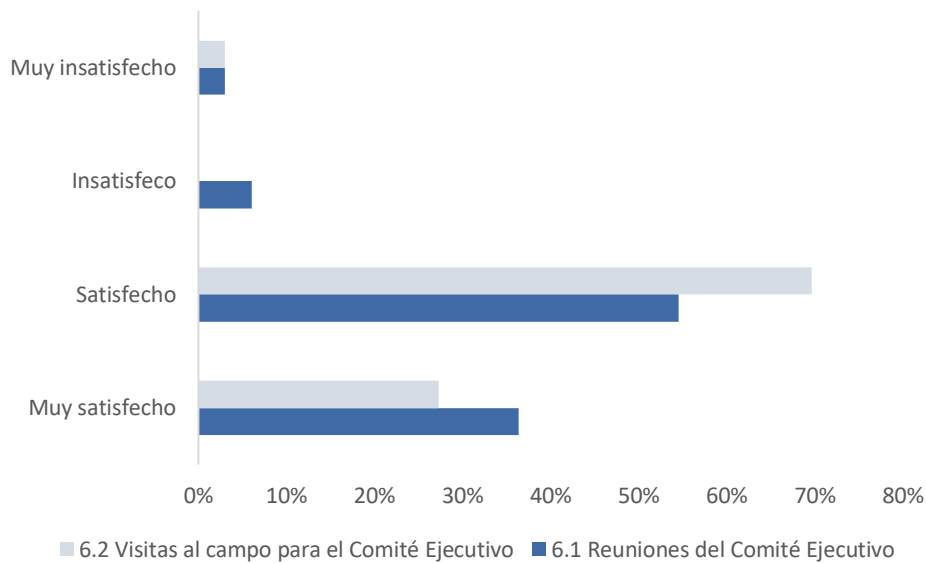
Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Tabla 6
Satisfacción respecto con el apoyo brindado por el Secretariado el Comité Ejecutivo

6. Comité Ejecutivo: Nivel de satisfacción con el apoyo brindado por el secretariado en relación con:				
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho
6.1 Reuniones del comité ejecutivo.	36%	55%	6%	3%
6.2 Visitas al campo para el comité ejecutivo	27%	70%	0%	3%

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 6
Porcentaje de satisfacción con relación al apoyo del Secretariado al CE



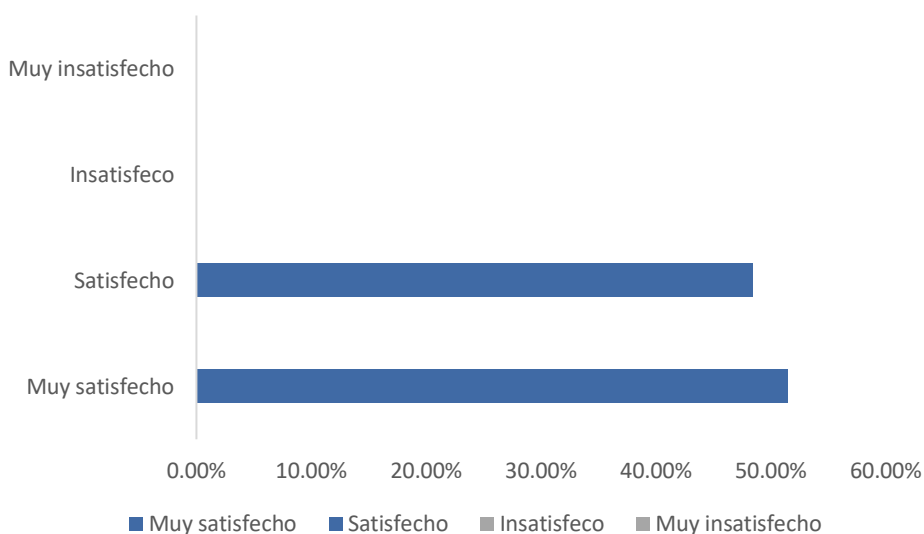
Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Tabla 7
Satisfacción General con relación al cumplimiento con expectativas hacia el apoyo del Secretariado

7. Satisfacción general: Nivel de satisfacción respecto con					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
7.1 El cumplimiento de expectativas con el apoyo recibido del secretariado	8	9	5	2	1

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 7
Porcentaje de satisfacción con relación la satisfacción general sobre las expectativas hacia el trabajo del Secretariado.



Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

INFORME ENCUESTA DE SATISFACCIÓN SECRETARIADO PBF

Ficha técnica

Acciones	Cuestionario de satisfacción																						
Responsable	Secretariado PBF en Guatemala																						
Muestra	36 personas																						
Fecha:	13 de agosto al 30 de septiembre 2019																						
Muestra	<p>La encuesta fue enviada a 55 personas con diferentes perfiles y responsabilidades en la implementación de los proyectos tal y como se muestra en la siguiente tabla:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Perfil de encuestados</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jefes de Agencia</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Oficiales de programa</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>OCR</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Oficiales regionales</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Coordinadores de proyecto</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Puntos focales de AFP</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Puntos focales de comunicación</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo y Evaluación</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Equipos técnicos</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>55</td> </tr> </tbody> </table> <p>De ese total, 27 personas respondieron en el plazo establecido, por el anonimato para el llenado de la encuesta, no es posible desagregar las respuestas por género y/o responsabilidad</p>	Perfil de encuestados	Cantidad	Jefes de Agencia	3	Oficiales de programa	4	OCR	6	Oficiales regionales	4	Coordinadores de proyecto	4	Puntos focales de AFP	12	Puntos focales de comunicación	3	Monitoreo y Evaluación	7	Equipos técnicos	12	TOTAL	55
Perfil de encuestados	Cantidad																						
Jefes de Agencia	3																						
Oficiales de programa	4																						
OCR	6																						
Oficiales regionales	4																						
Coordinadores de proyecto	4																						
Puntos focales de AFP	12																						
Puntos focales de comunicación	3																						
Monitoreo y Evaluación	7																						
Equipos técnicos	12																						
TOTAL	55																						
Técnica de Recolección de información	Encuesta en línea: https://bit.ly/2KPKrsn																						
Objetivo de la encuesta	Medir el grado de Satisfacción en las AFP receptoras con la calidad, relevancia y formación brindada por el Secretariados desde noviembre 2017 a 30 de septiembre 2019																						
Indicador	Grado de satisfacción de las Agencias Receptoras y otros actores clave con la calidad y relevancia de la asistencia y formación brindada por el secretariado.																						
Meta Prodoc	70% de responde satisfactoriamente.																						
Número y tipo de preguntas realizadas	7 preguntas cerradas y una sobre observaciones y recomendaciones																						
Escala de Preguntas	Escala Likert: 1. Muy Insatisfecho, 2. Insatisfecho, 3. Algo satisfecho, 4. Satisfecho y 5. Muy satisfecho																						

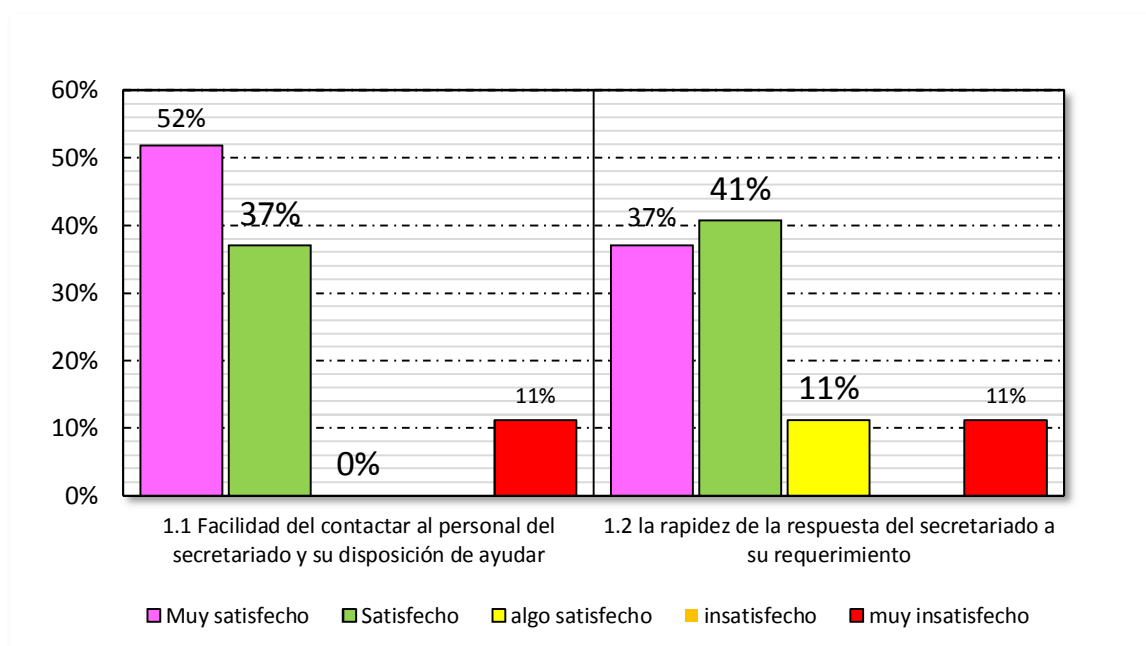
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN SECRETARIADO PBF

Tabla 1
Facilidad de contactar al personal del secretariado y rapidez de la respuesta a requerimientos.

1. Oportunidad del Servicio: Nivel de satisfacción respecto con:					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
1.1 Facilidad del contactar al personal del secretariado y su disposición de ayudar	14	10	0	0	3
1.2 la rapidez de la respuesta del secretariado a su requerimiento	10	11	3	0	3

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 1
Porcentaje de satisfacción en cuando a: 1. Facilidad de contactar al personal del Secretariado y 2. rapidez de la respuesta a requerimientos.



Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Grado de satisfacción: facilidad de contactar al personal 89%

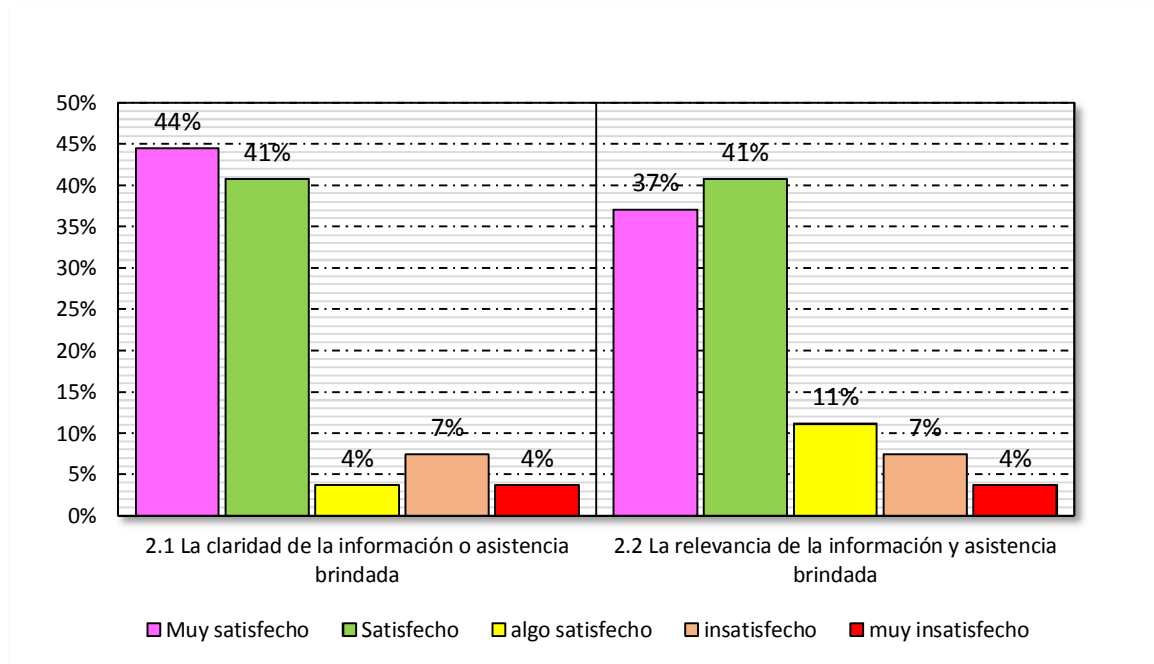
Grado de satisfacción: Rapidez de la respuesta: 89%

Tabla 2
Satisfacción respecto de la eficacia del apoyo del Secretariado con relación

2. Eficacia del apoyo: Nivel de satisfacción respecto con:					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
2.1 La claridad de la información o asistencia brindada	12	11	3	2	1
2.2 La relevancia de la información y asistencia brindada	10	11	1	2	1

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 2
Porcentaje de satisfacción con relación a la eficacia del secretariado respecto con: claridad y relevancia de la información y asistencia brindada



Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

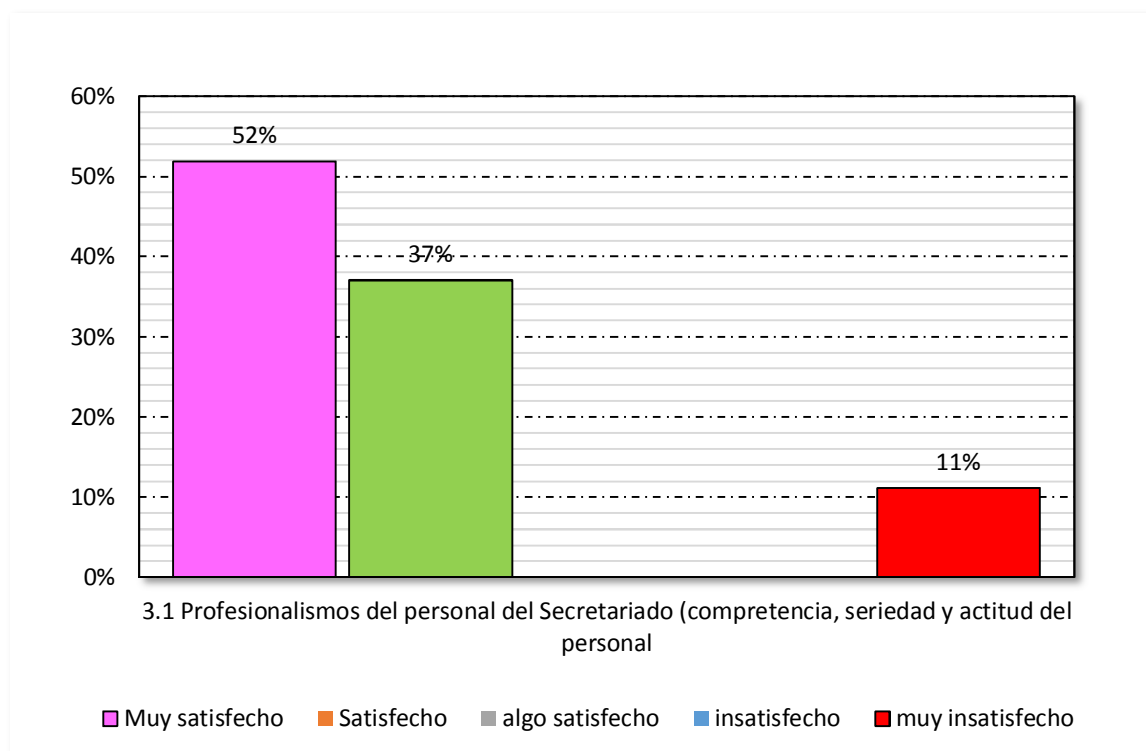
Grado de Satisfacción: Claridad de la información: 89%
Grado de satisfacción: Relevancia de la información: 89%

Tabla 3
Satisfacción respecto del Desempeño del personal del Secretariado

3. Desempeño del personal: Nivel de satisfacción respecto con					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
3.1 Profesionalismos del personal del Secretariado (competencia, seriedad y actitud del personal)	14	10	0	0	4

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 3
Porcentaje de satisfacción con relación al Desempeño del Secretariado respecto con: profesionalismos, competencias, seriedad y actitud personal



Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

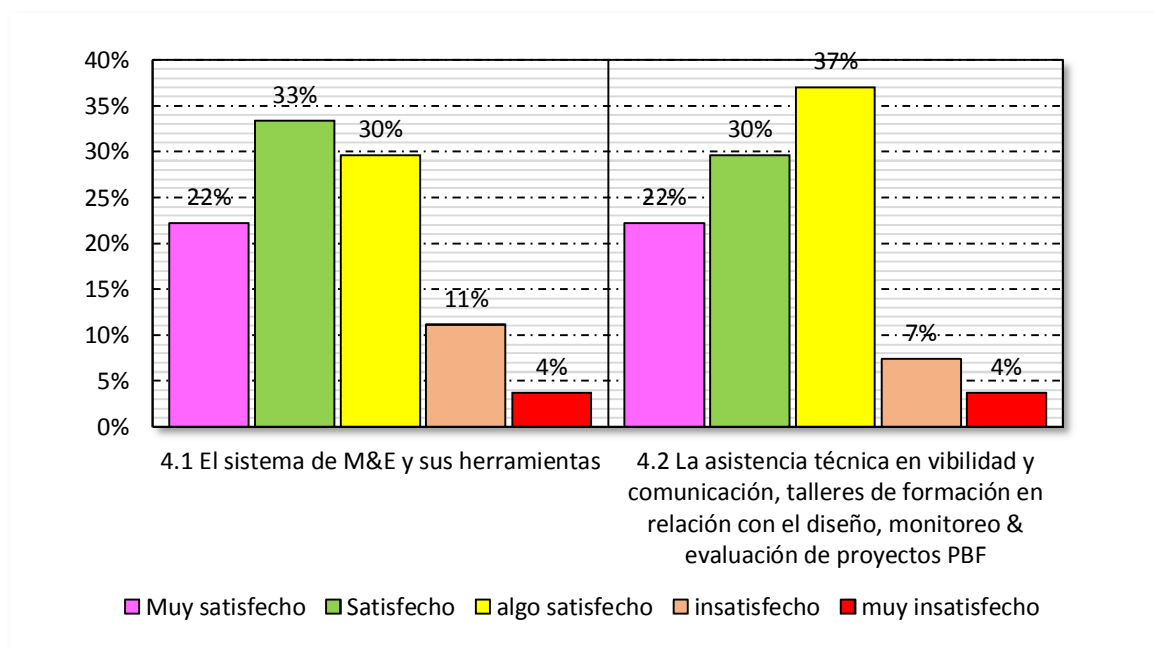
Grado de Satisfacción: 89%

Tabla 4
Satisfacción respecto Monitoreo y Asistencia técnica en visibilidad y comunicación

4. Monitoreo: Nivel de satisfacción con el apoyo brindado por el Secretariado en relación con:					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
4.1 El sistema de M&E y sus herramientas	6	8	8	3	1
4.2 La asistencia técnica en visibilidad y comunicación, talleres de formación en relación con el diseño, monitoreo & evaluación de proyectos PBF	6	8	10	2	1

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 4
Porcentaje de satisfacción con relación al monitoreo y asistencia técnica en visibilidad y comunicación



Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Grado de Satisfacción: Monitoreo: 85%

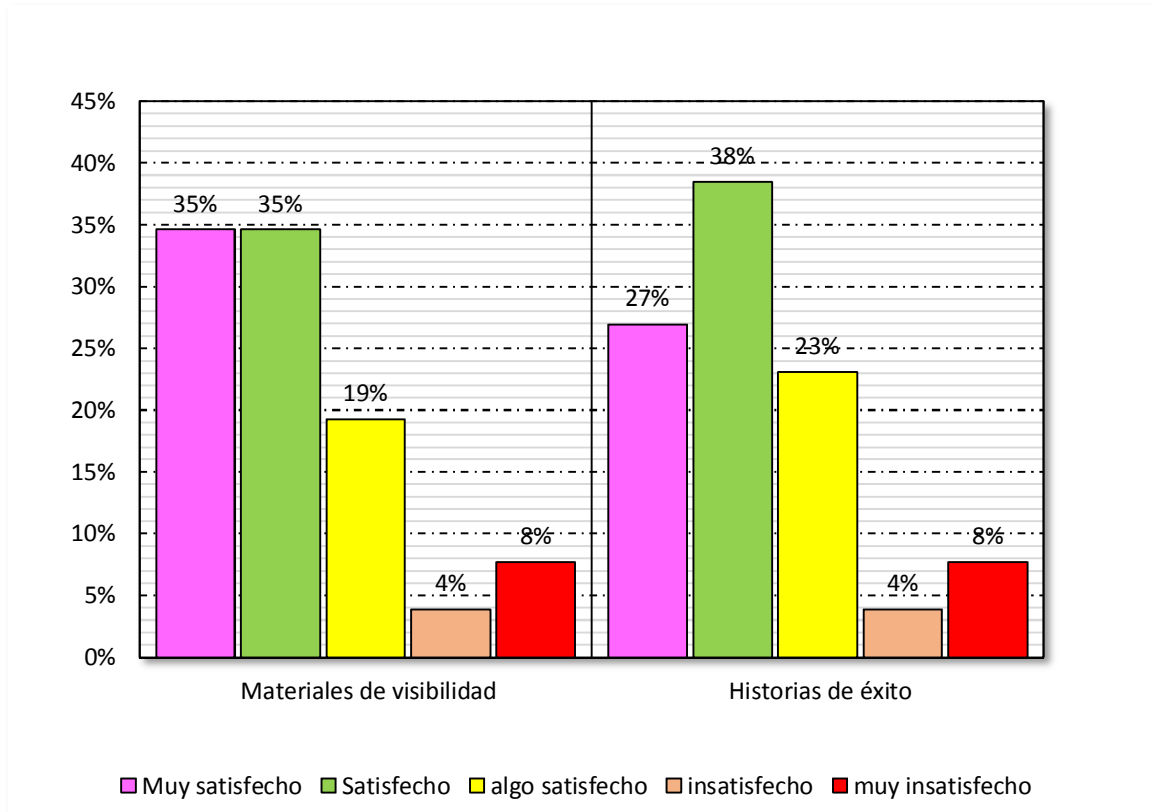
Grado de Satisfacción: Visibilidad y comunicación 89%

Tabla 5
Satisfacción respecto con los materiales de visibilidad

5. Visibilidad: Nivel de satisfacción con el apoyo brindado por el Secretariado y, en relación con:					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5.1 Materiales de visibilidad	6	8	8	3	1
5.2 Historias de éxito	6	8	10	2	1

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 5
Porcentaje de satisfacción con relación a los materiales de visibilidad



Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Grado de Satisfacción: Materiales Visibilidad: 89%

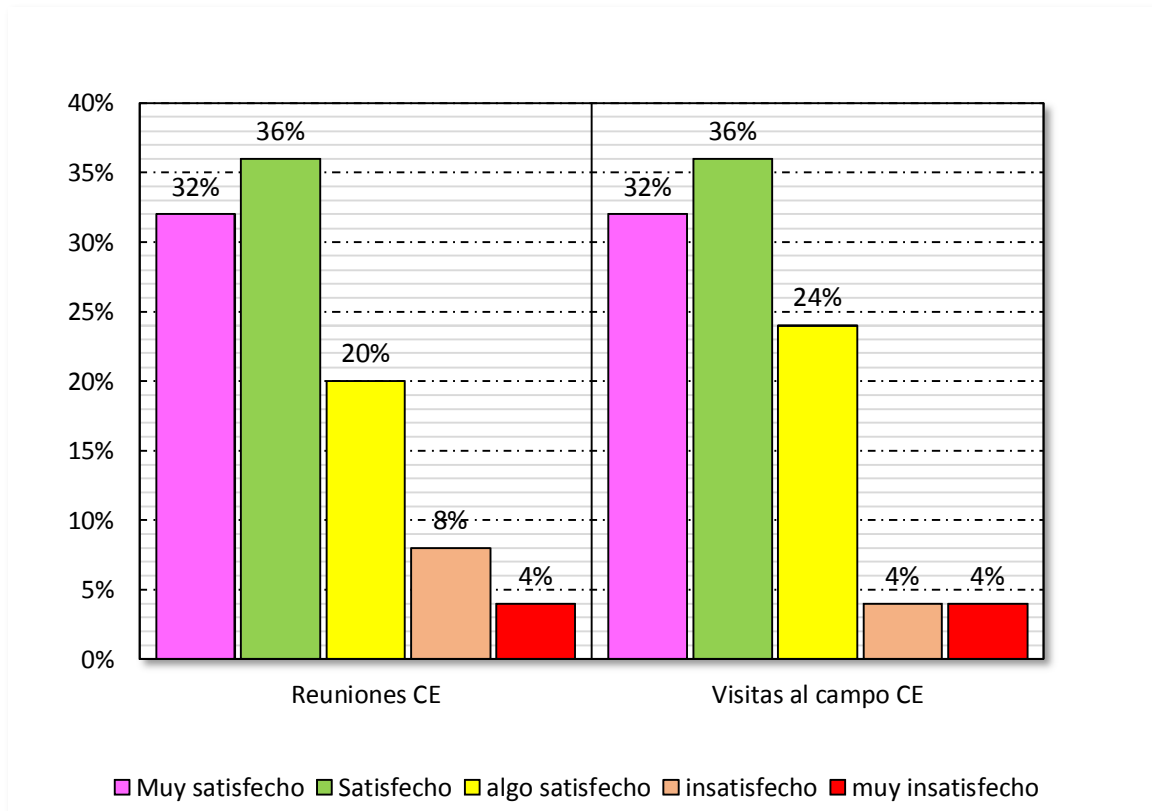
Grado de Satisfacción: Historias de Éxito: 88%

Tabla 6
Satisfacción respecto con el apoyo brindado por el Secretariado el Comité Ejecutivo

6. Comité Ejecutivo: Nivel de satisfacción con el apoyo brindado por el secretariado en relación con:					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
6.1 Reuniones del comité ejecutivo.	8	9	5	2	1
6.2 Visitas al campo para el comité ejecutivo	8	9	6	1	1

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 6
Porcentaje de satisfacción con relación al apoyo del Secretariado al CE



Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

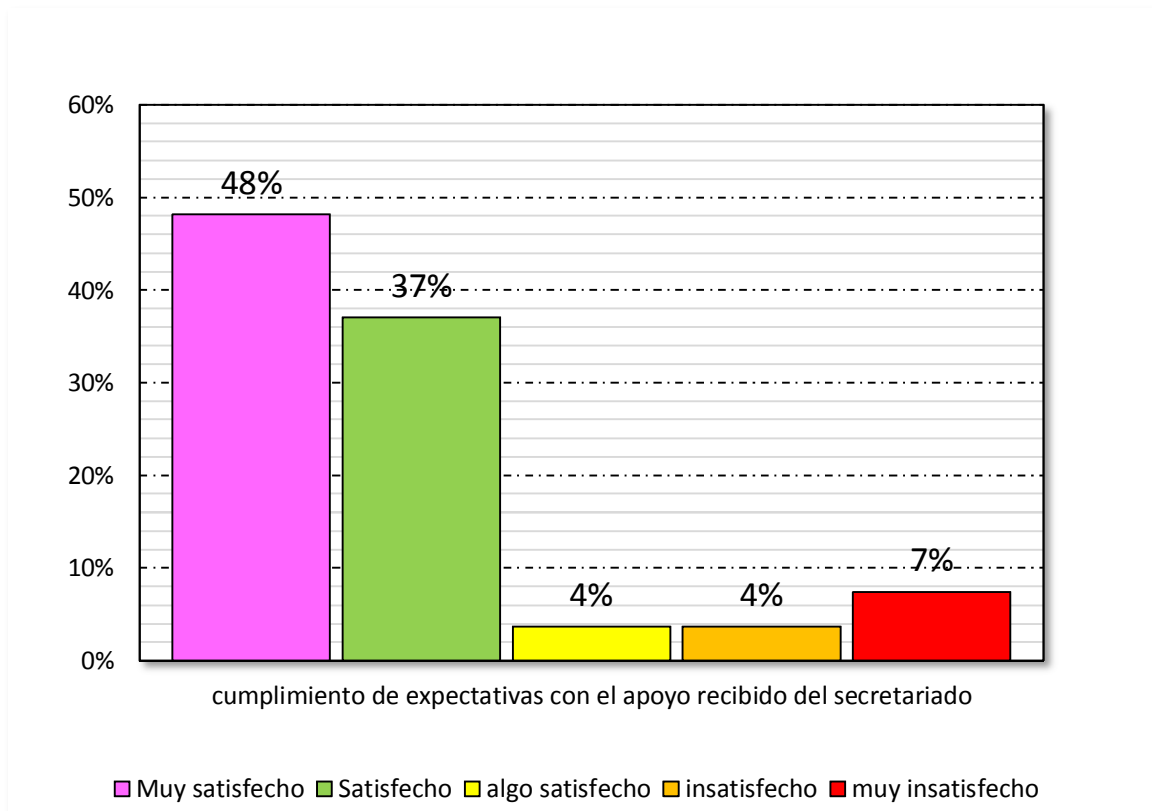
Grado de Satisfacción: apoyo a reuniones del CE 88%
Grado de Satisfacción: Visitas de campo CE 92%

Tabla 7
Satisfacción General con relación al cumplimiento con expectativas hacia el apoyo del Secretariado

7. Satisfacción general: Nivel de satisfacción respecto con					
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Algo Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
7.1 El cumplimiento de expectativas con el apoyo recibido del secretariado	8	9	5	2	1

Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Gráfica 7
Porcentaje de satisfacción con relación la satisfacción general sobre las expectativas hacia el trabajo del Secretariado.



Fuente: Elaboración propia con base en respuestas de personal de la AFP en la encuesta de satisfacción

Grado de Satisfacción General: 89%

OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

1. Excelente la coordinación del taller
2. En las visitas de monitoreo tomar notas de las impresiones de los invitados inmediatamente
3. Es importante desarrollar un espacio para la gestión de la segunda fase del proyecto en caso de tener anuencia al respecto, es esencial involucrar al personal técnico desde el análisis de conflicto.
4. El acompañamiento del equipo técnico desde el Secretariado del PBF mejora el nivel de intervención y negociaciones con los actores locales e instituciones nacionales
5. El equipo del Secretariado se integró en un momento donde los programas llevaban un ritmo de ejecución avanzado, su asistencia debió adorsarse al momento para dar un valor agregado a la gestión ya encaminada, y con ello evitar duplicar esfuerzos, especialmente en planificación y monitoreo. Algunos informes de misión no fueron socializados. Han hecho un excelente trabajo y sus esfuerzos en fortalecer capacidades para precisar y enfocarnos en la visión del PBF ha sido fundamental.
6. Tomando en cuenta las agendas y el tamaño del personal de las agencias, se sugiere disminuir la frecuencia de las reuniones.



Minuta de Reunión
Comité Ejecutivo del Fondo para la Consolidación de la Paz – PBF - en Guatemala
1 febrero 2018

Participantes:

Comité Ejecutivo:

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala, SNU; **Miguel Ángel Moir**, Secretario de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, SEGEPLAN; **Thelma Aldana**, Fiscal General y Jefa del Ministerio Público, MP; **Iván Velázquez**, Comisionado de la CICIG; **Adriana Quiñones**, Representante de ONU Mujeres; **Liliana Valiña**, Representante de OACNUDH; **Verónica Simán**, Representante de UNFPA; **Diego Recalde**, Representante de FAO; **Carlos Carrera**, Representante de UNICEF; **Enrique Marín**, en representación de UNODC; **Claudia de Saravia**, en representación de PNUD; **Ángel Pineda**, en representación del Presidente del Organismo Judicial; **Mariela Villatoro**, en representación del Ministro de Gobernación; **Jorge Luis Borrayo**, Presidente de la Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en materia de Derechos Humanos, COPREDEH; **Sergio Flores**, presidente de la Comisión Presidencial del Diálogo, CPD; **Ana Leticia Aguilar**, Secretaria de la Secretaría Presidencial de la Mujer, SEPREM, en representación de la Mesa interinstitucional sobre Mujeres, Paz y Seguridad, MIMPAZ; **Nancy Valdez**, en representación del Director de la Fundación de Antropología Forense de Guatemala FAFG; **Aura Roche**, Secretaria Ejecutiva del Foro Nacional de la Mujer.

Secretariado PBF Guatemala: **Elizabeth Turner**, Coordinadora del Secretariado PBF; **Carlos Paredes**, Oficial de Monitoreo y Evaluación del Secretariado PBF; **Ana María Méndez Dardón**, Enlace CICIG/ PBF.

Coordinadores de
Proyectos PBF:

Guadalupe Orella (PNUD) Proyectos MP Puente y MP II; **Maria Salomé García** (PNUD) Proyecto Justicia de Transición; **Ana Grace Cabrera** (ONU Mujeres) Proyectos OJ/DEIC, GPI III y IV; **Camilo Duplat** (PNUD), Proyecto Dialogo.

Personal Técnico
de las instituciones
nacionales:

Michelle Prieto, Sub-secretaria de Cooperación Internacional, SEGEPLAN; **Melissa González**, Directora de Enlace-Territorio de la Cooperación Internacional, SEGEPLAN; **Leticia Ortiz**, SEGEPLAN; **Claudia Marroquín**, Organismo Judicial; **Mario Escobar**, Comisión Presidencial de Diálogo.

**Personal técnico de
las Naciones Unidas:**

Loreto Ferrer, departamento de Asuntos Políticos de Naciones Unidas en Nueva York como enlace para CICIG; **Carmen Aida Gonzalez**, Oficial de Coordinación de la Oficina de la Coordinadora Residente; **Santiago Daroca**, Asesor de Paz y Desarrollo de la Oficina de la Coordinadora Residente; **Leslie Santizo**, Asociada de Programas, PNUD.

AGENDA

1. Bienvenida y presentación de los objetivos de la reunión.
2. Palabras de Miguel Moir, secretario de Segeplan.
3. Presentación y adopción de Términos de Referencia del Comité Ejecutivo y conformación del CE
4. Presentación del Secretariado PBF y sus funciones.
5. Presentación de los principales avances alcanzados en el 2017 y los resultados previstos para el 2018 de los proyectos del PBF.
6. Discusión sobre principales oportunidades y desafíos del contexto 2018 en relación con los resultados esperados de los proyectos.
7. Acuerdos y conclusiones.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. BIENVENIDA Y PRESENTACION DE LOS OBJETIVOS DE LA REUNIÓN

Rebeca Arias, dio la bienvenida a las y los participantes a la reunión y presentó los objetivos de la jornada.

En su presentación destacó que en esta reunión se establecería el Comité Ejecutivo del PBF Guatemala -CE-, y se aprobarían los términos de referencia y las funciones del mismo. Se presentaría al Secretariado PBF y sus funciones, los antecedentes del PBF en Guatemala, y finalmente se conocerían los principales avances de los proyectos a diciembre 2017 y la planificación general para el 2018 para la aprobación del Comité.

Miguel Ángel Moir, indicó que los fondos recibidos para la implementación de la fase I del PBF, representaron un aporte significativo para el país, fueron encaminados al apoyo y fortalecimiento de las capacidades estatales, específicamente del sector justicia, la justicia de transición y la seguridad ciudadana, y contribuyeron a la consolidación de la paz durante el periodo 2011-2015. Destacó que, derivado de los resultados alcanzados en esa fase, se acordó la implementación de proyectos bajo la modalidad del Fondo de Respuesta Rápida y proyectos bajo la Iniciativa de la Promoción de Género.

Agregó que los proyectos que se presentarán durante la reunión han agotado todos los procedimientos institucionales previstos en la normativa nacional, y contribuirán a la consolidación de la paz, a garantizar el estado de derecho, el desarrollo y el fortalecimiento de las instituciones públicas.

Para finalizar, subrayó que los proyectos apoyan los objetivos y metas estratégicas que tiene el país, y sus metas han sido enlazadas y armonizadas con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en temas como la protección social, la transparencia, el fortalecimiento de las instituciones con miras a reducir la corrupción para construir instituciones eficaces, responsables y transparentes.

Thelma Aldana: El MP ha trabajado con muchos proyectos del PBF, y seguiremos trabajando con el programa a partir de ahora que integraremos el Comité, para continuar en esa alianza estratégica de instituciones nacionales con la comunidad internacional para contribuir al fortalecimiento del Estado de Derecho en el país.

Antecedentes del Fondo para la Consolidación de la Paz (PBF por sus siglas en inglés)

Rebeca Arias explicó que el PBF está vinculado a la Comisión de Paz y Seguridad de Naciones Unidas, y que fue en el año 2010 que el Secretario General declaró a Guatemala como país elegible para ser beneficiario del PBF; los primeros recursos se recibieron en el 2011 para implementar la primera fase que duró hasta el año 2015 y, a partir de los resultados alcanzados se ha iniciado la implementación de la fase II, que tendrá una vigencia a marzo del 2019, con posibilidades de continuidad.

2. INTEGRACIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO DEL PBF EN GUATEMALA.

Rebeca Arias presentó los términos de referencia y las funciones del Comité Ejecutivo del PBF, indicando por quienes estaría integrado, las principales funciones y la estructura de gobernanza del PBF (Anexo 1).

Integrantes del Comité Ejecutivo

La Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala y el Secretario de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN- tendrán la función de copresidentes del CE. Los integrantes serán:

- El/la Representante, o su delegado, de cada Agencia Receptora (RUNOs).
- El Jefe de la Comisión contra la Impunidad en Guatemala (CICIG), o su delegado.
- El/la Fiscal General y Jefe del Ministerio Público, o su delegado.
- El/la Presidente/a de la Corte Suprema de Justicia o su delegado.
- El/la Ministro/a de Gobernación o su delegado.
- El/la Presidente/a de la Comisión Presidencial del Diálogo (CPD) o su delegado.
- El/la Presidente/a de la Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en materia de Derechos Humanos (COPREDEH) o su delegado.
- El/la Director/a de la Fundación de Antropología Forense de Guatemala o su delegado.
- La Secretaria de la Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM) en representación de la Mesa Inter-institucional sobre Mujeres, Paz y Seguridad (MIMPAZ) o su delegado.
- La Secretaria Ejecutiva del Foro Nacional de la Mujer o su delegado.

El CE se reunirá dos veces al año, y podrá tener reuniones extraordinarias en caso de ser necesario. Las y los integrantes del CE pueden proponer temas para la discusión, revisión y la toma de decisiones. Los copresidentes pueden invitar a otras personas además de los integrantes del Comité para participar en estas reuniones. El CE recibirá el apoyo técnico, logístico y secretarial del Secretariado del PBF.

Las principales responsabilidades del Comité son: a) supervisar la implementación de los programas financiados por el Fondo; b) aprobar la planificación general; c) asegurar el monitoreo y evaluación de los programas; d) aprobar la estrategia de comunicación con el fin de que las actividades y resultados se conozcan y se difundan; e) aprobar informes anuales y semi-anuales, y f) realizar visitas de campo para conocer los avances de los proyectos en el terreno.

Rebeca Arias, preguntó a las y los integrantes del Comité Ejecutivo si tenían comentarios, preguntas y objeciones a los Términos de Referencia y a las funciones del CE, o si estaban de acuerdo para aprobarlos. Las y los integrantes dijeron estar de acuerdo por lo que se dieron por aprobados.

3. PRESENTACIÓN DEL SECRETARIADO Y SUS FUNCIONES

Lucy Turner, presentó los antecedentes de la segunda fase del apoyo del PBF, los proyectos, la estructura del Secretariado y sus funciones, indicando que el Secretariado ha sido constituido con el fin de brindar apoyo al CE para la realización de sus funciones de cara a los proyectos (Anexo 2). Se constituyó mediante un proyecto específico IRF que fue firmado en el 2017 y tiene una vigencia de octubre 2017 a marzo 2019, con la posibilidad de extenderse según los plazos aprobados de los proyectos por PBSO. El Secretariado esta administrado por el PNUD y la entidad asesora es la CICIG. La oficina del Secretariado está ubicada físicamente en la Oficina de la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas bajo la supervisión de la Coordinadora Residente.

El proyecto del Secretariado tiene como propósito apoyar al Comité Ejecutivo para su efectiva supervisión, monitoreo, evaluación y comunicación de los resultados de los proyectos en el marco de la fase II, el apoyo logístico y la organización de eventos, así como las reuniones ordinarias y extraordinarias del CE. Finalizó indicando que la propuesta de la siguiente reunión del Comité Ejecutivo es el viernes 8 de junio, en la Sede de PNUD en horario de 9:00 a 13:00, y el tema principal de la agenda sería la aprobación por el Comité Ejecutivo de los informes semi-anuales, los cuales serán preparados por el Secretariado en coordinación con los y las coordinadores de proyectos.

Sobre la propuesta de fecha, Rebeca Arias preguntó a las y los integrantes del Comité y sugirió trasladar la reunión antes del 15 de mayo, fecha en que finaliza el mandato de la Fiscal General, quien propuso que la reunión se trasladara para el viernes 11 de mayo en el lugar y horario indicado anteriormente. El Comité Ejecutivo aprobó el cambio de fecha.

Ana Leticia Aguilar, Secretaria de la SEPREM, propuso al CE que el PBF y los proyectos que están en ejecución fuesen presentados por SEGEPLAN al Gabinete de Desarrollo Social y al Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural –CONADUR por considerar que son temas relevantes para el país, además agregó que la SEPREM podría a su vez, hacer la presentación a la comisión de la mujer del CONADUR y a las comisiones departamentales de la mujer. Jose Luis Borrayo, Presidente de COPREDEH, secundó la propuesta. El CE aprobó la propuesta, la que fue aceptada por Miguel Ángel Moir.

Iván Velázquez, Comisionado de CICIG, reiteró el compromiso de la CICIG para apoyar en todas las tareas que los proyectos van a desarrollar, el acompañamiento, la asesoría tal como ha sido definida para esta segunda etapa del PBF, de manera que pueden contar con la CICIG absolutamente. Indicó que Ana María Méndez será el Enlace entre CICIG y la Coordinadora Residente, el Comité Ejecutivo, y el Secretariado del PBF, para que se puede seguir coordinando para el fortalecimiento institucional, y en especial al MP.

4. AVANCES ALCANZADOS POR LOS PROYECTOS DURANTE EL 2017 Y PLANIFICACIÓN 2018

Proyecto: “Empoderamiento institucional y ciudadano para la lucha contra la impunidad: una oportunidad para la Paz y el estado de derecho en Guatemala”

- **Periodo de implementación:** 31 de agosto 2016 al 28 de febrero 2018 (se ha solicitado una extensión de tiempo sin costo al 30 de junio de 2018)
- **Presupuesto:** USD 1, 331,723.22
- **Agencias Receptoras/Asesoras:** PNUD, UNODC, ONUMUJERES y /CICIG
- **Socios implementadores:** Ministerio Público y aliados en la implementación: Organizaciones de la Sociedad Civil.

Proyecto: “Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público”

- **Periodo de implementación:** mayo 2017 a octubre de 2018 (Se extiende 18 meses más)
- **Presupuesto:** USD 3,325,000.00
- **Agencias Receptoras/Asesoras:** UNFPA, UNICEF, PNUD, UNODC, NUMUJERES y /CICIG
- **Socios implementadores:** Ministerio Público y aliados en la implementación: Organizaciones de la Sociedad Civil.

Los principales avances al 2017, y la planificación para el 2018, y la propuesta de visitas de campo de ambos proyectos están detallados en los anexos 3 y 4.

Posterior a la presentación de ambos proyectos, Rebeca Arias inició una ronda de preguntas y comentarios.

Jose Luis Borrayo indicó que la información que se presentó es muy importante para el país, agregó que varios elementos pueden ayudar al Estado de Guatemala a responder las preguntas de las y los expertos que realizaron en el 2017 en el marco del Examen Periódico Universal. Solicitó al Sistema de Naciones Unidas que haga llegar la información al Comité respectivo en Ginebra, para que valoren el esfuerzo que está haciendo el país en esta materia con el apoyo de la comunidad internacional.

Claudia de Saravia en representación del PNUD, comentó que la respuesta del MP a los avances y resultados de los Proyectos ha sido institucionalizar los procesos, asignar recursos propios para la continuidad de las capacidades instaladas y que esto contribuye a la sostenibilidad de los resultados.

Carlos Carrera, representante de UNICEF, indicó que además de los proyectos del PBF, varias agencias del Sistema de Naciones Unidas desarrollan desde sus mandatos diferentes formas de colaboración con varias de las instituciones presentes en la reunión y sugirió a las agencias del SNU integrantes del CE realizar una reunión de trabajo junto al MP para analizar la posibilidad de realizar un plan de trabajo conjunto, identificando brechas y oportunidades de colaboración, y para optimizar las distintas formas de colaboración interinstitucional con el sector justicia.

Rebeca Arias indicó que este tipo de mecanismo (reuniones interinstitucionales) permite identificar la necesidad de fortalecer la coordinación de las agencias del SNU con el sector justicia y con otras

entidades de cooperación internacional. Agregó que los Grupos Temáticos Inter-agenciales -GTI- deberían facilitar esta coordinación, para mejorar la obtención de resultados, maximizar los recursos y evitar la duplicidad de las acciones, y para que los esfuerzos sean complementarios.

Proyecto: “Ampliando el acceso de las mujeres, la niñez y pueblos indígenas a la justicia”

- **Periodo de implementación:** Julio 2017 a diciembre 2019
- **Presupuesto:** US\$ 952,381.00
- **Agencias Receptoras:** ONU Mujeres, UNODC
- **Agencias participantes:** OACDH, UNICEF
- **Socios implementadores:** Organismo Judicial/Cámara Penal, Ministerio de Gobernación/División Especializada de Investigación Criminal de la Policía Nacional Civil

Los principales avances al 2017 y la planificación para el 2018 y la propuesta de visitas de campo del proyecto están detallados en el anexo 5.

Durante las preguntas y comentarios sobre el proyecto, Jorge Luis Borrayo, sugirió que dentro de los procesos de formación y capacitación que se desarrolla con la Escuela de Estudios Judiciales del Organismo Judicial, se incorpore un módulo sobre los protocolos internacionales relacionados con desalojos, dirigido particularmente a los jueces de paz y a aquellos funcionarios que intervienen en estos procedimientos, con el fin de incorporar el enfoque de derechos humanos en sus actuaciones, propuesta que fue secundada por Sergio Flores, presidente de la Comisión Presidencial de Diálogo.

Liliana Valiña, representante de OACNUDH indicó que este tema está siendo considerado en el trabajo que en este sentido desarrolla la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos con el Organismo Judicial. Destacó el trabajo que se ha hecho con el MP en la elaboración de la política de acceso de los pueblos indígenas a la justicia con enfoque de derechos humanos y pertinencia cultural y que son esfuerzos complementarios al que se hace en este proyecto. Rebeca Arias solicitó a la coordinación de este proyecto la incorporación de la sugerencia del presidente de COPREDEH.

Ángel Pineda, en representación del presidente del Organismo Judicial, indicó que el proyecto con el apoyo de ONU Mujeres ha contribuido a fortalecer el currículo de la Escuela de Estudios Judiciales, transversalizando en sus contenidos el enfoque de derechos humanos de las mujeres.

Mariela Villatoro en representación del Ministro de Gobernación sugirió hacer un mapeo de cooperantes para conocer quiénes, en qué y con qué monto están contribuyendo a fortalecer la institucionalidad vinculada al sector justicia, para no duplicar esfuerzos y optimizar los recursos disponibles. Esta propuesta que fue secundada por Ana Leticia Aguilar, quien agregó que es importante además del mapeo propiciar mayor diálogo entre la cooperación internacional y las instituciones del sector justicia y del Estado, y que este dialogo profundice en la naturaleza multidimensional de la problemática del acceso a la justicia, tomando en cuenta temas como la exclusión, la subordinación y la discriminación de las mujeres, y por ello la importancia de buscar sinergias con políticas públicas en el ámbito de desarrollo social.

Rebeca Arias concluyó la ronda de comentarios indicando que desde el Sistema de Naciones Unidas en Guatemala se hará un esfuerzo para un mayor alineamiento y coordinación de las distintas iniciativas

que el SNU está apoyando con el sector justicia, buscando un abordaje de los problemas con un enfoque multidimensional, analizando como este apoyo puede vincularse a otros ámbitos del desarrollo.

Proyecto: "Transformando Relaciones para la Construcción de la Paz"

- **Periodo de implementación:** junio 2017 a diciembre 2018
- **Presupuesto:** USD \$ 904,814
- **Agencias Receptoras:** PNUD, ONU Mujeres, OACNUDH.
- **Socios implementadores:** Comisión Presidencial de Diálogo (CPD) y Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos (COPREDEH)

Los principales avances al 2017 y la planificación para el 2018 y la propuesta de visitas de campo del proyecto están detallados en el anexo 6.

En el espacio de comentarios y preguntas sobre el proyecto, Ana Leticia Aguilar indicó que es prioritario presentar este proyecto al CONADUR, y especialmente al Sistema de Consejos de Desarrollo de los departamentos del El Quiché y Alta Verapaz, y motivar a un mayor involucramiento de los actores vinculados a la temática del proyecto. Agregó que es en estos proyectos donde SEPREM tiene un interés sustantivo, porque es importante identificar cual es el papel que juegan las mujeres en la resolución de conflictos y en los espacios de dialogo, porque estas dinámicas afectan a las mujeres en todos los planos de su vida. Comentó que SEPREM ha propuesto una carta de entendimiento con la CPD que se espera firmar pronto. Sugirió a la coordinación del proyecto realizar reuniones para diseñar y definir una forma en que SEPREM podría participar, y para sentar las bases para un modelo de intervención en los departamentos de intervención.

Rebeca Arias destacó que la pregunta de Ana Leticia Aguilar, en cuanto al rol de las mujeres en los procesos de diálogo para resolver conflictos, es recurrente. Comentó que es importante identificar cuál es el papel de las mujeres, ya que generalmente son excluidas de estos procesos, finalizó diciendo que es un tema que hay que darle la prioridad que corresponde, especialmente en la política de dialogo que se está diseñando.

Sergio Flores de la CPD indicó que el tema que atiende el proyecto es prioritario para el país dada la cantidad de conflictividad social, solicitó al CE se diera prioridad y se valore la posibilidad de ampliar el tiempo del proyecto, así como los recursos financieros. Rebeca Arias indicó que se analizarían las necesidades y se valorarían acciones para la movilización de recursos.

Liliana Valiña indicó que es necesario visibilizar aún más el trabajo con enfoque de género y de derechos humanos. Destacó el trabajo que está siendo COPREDEH con la política de defensores y defensoras de derechos humanos indicando que ha sido un proceso en el que han participado actores y actoras diversas. Jorge Luis Borrayo, reiteró el compromiso del Estado de Guatemala en materia de implementar la política de defensores y defensoras de derechos humanos.

Ana Grace Cabrera sugirió, en relación al trabajo conjunto que la SEPREM propone con la CPD, de cara al rol de las mujeres en procesos de dialogo, que este proyecto podría ayudar a concretizarlo, dando vida a la carta de entendimiento entre SEPREM y la CPD, reiterando también la importancia de la participación de la COPREDEH.

Proyecto: "Promoviendo la integralidad de la justicia de transición en Guatemala"

- **Periodo de implementación:** septiembre 2017 – febrero 2019
- **Presupuesto:** US\$1,893,000.00
- **Agencias Receptoras/Asesoras:** PNUD / OACNUDH, UNESCO y ONUMUJERES
- **Socios implementadores:** Fundación de Antropología Forense de Guatemala –FAFG-, MICUDE AGCA-Archivo Histórico de la Policía Nacional, Programa Nacional de Resarcimiento, PAJUST/PNUD

Los principales avances al 2017 y la planificación para el 2018 y la propuesta de visitas de campo del proyecto están detallados en el anexo 7.

Nancy Valdez, resaltó la importancia del apoyo del proyecto a la FAFG, por contribuir a la renovación de las máquinas de genética que son necesarias para continuar y aumentar el número de identificaciones de víctimas durante los próximos años.

Mario Escobar, informó que el presupuesto del PNR – que tiene vigencia hasta el 2023 - se ha reducido en los últimos años.

Maria Salome informó que el proyecto PBF aportaría una propuesta de reingeniería del PNR, para ayudarlo a fortalecer sus capacidades. Sin embargo, en este momento está en suspenso mientras se nombre el nuevo Presidente del PNR.

Claudia de Saravia, indicó que se ha iniciado el proceso de institucionalización del Archivo Histórico de la Policía Nacional a través del Ministerio de Cultura, quienes están en proceso de trasladar la responsabilidad que implica el manejo de la documentación del Archivo. Agregó que el desafío para el proyecto es fortalecer las capacidades del personal del Ministerio de Cultura para hacerse cargo de la documentación. Rebeca Arias concluyó indicando que el proceso de institucionalización de los logros del PBF es un aporte importante para el país.

Aura Roche, presidenta del Foro Nacional de la Mujer, indicó que el Foro cuenta con una agenda de los Acuerdos de Paz que contiene los compromisos pendientes de cumplir por parte del Estado de Guatemala, agregó que la agenda tiene vigencia hasta finales del año 2027 y sugirió al CE considerar los contenidos de esta agenda para futuras acciones del PBF.

Presentación de proyectos de la Iniciativa para la Promoción de Género -GPI

Proyecto: “1325: Empoderando a mujeres sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionada con el conflicto y postconflicto en Guatemala

- **Presupuesto:** US\$ 1,000,000.00
- **Agencias Receptoras/Asesoras:** ONU Mujeres, PNUD, UNFPA
- **Organización de Naciones Unidas Asesora:** OACNUDH
- **Organización de Naciones Unidas de apoyo:** VNU
- **Socios implementadores:** Ministerio Público MP y Organizaciones de Sociedad Civil

Proyecto: “Haciendo una realidad el efecto transformador de la sentencia de Sepur Zarco para romper el continuo de la violencia sexual y otras formas de violencia contra las mujeres relacionadas con el conflicto y postconflicto”

- **Periodo de implementación:** diciembre 2017 a mayo 2018 en fase de formalización
- **Presupuesto:** US\$2,000,000.00
- **Agencias Receptoras/Asesoras:** ONU Mujeres, OACNUDH, FAO
- **Organización de Naciones Unidas de Apoyo:** PMA, VNU
- **Socios implementadores:** Secretaría de Planificación y Programación, SEGEPLAN, Ministerio Público, MP

Los principales avances al 2017 y la planificación para el 2018 y la propuesta de visitas de campo de los proyectos están detallados en los anexos 8 y 9.

En el espacio de preguntas y comentarios de los proyectos bajo la modalidad GPI, Ana Leticia Aguilar, indicó que estos proyectos son innovadores en el país y están sentando las bases para implementar un proceso de aprendizaje en la implementación de sentencias reparadoras. Agregó que es importante que se garantice el proceso de institucionalización y sostenibilidad de los resultados de los proyectos. De cara al seguimiento de las recomendaciones de la CEDAW, destacó que un desafío importante para el país es contar con un adecuado sistema de control de convencionalidades y tratados que permite hacer rutas de seguimiento, y se está trabajando con COPREDEH en este sentido, pero propone que este tema se incluya en estos proyectos y se trabaja en 2018. Para finalizar solicitó al Comité Ejecutivo que se incluya a la SEPREM como socia implementadora de los proyectos GPI debido a que la Secretaria es la instancia de más alto nivel del Organismo Ejecutivo para la implementación de acciones de política pública en relación con los derechos humanos de las mujeres.

Michelle Prieto, Subsecretaria de Cooperación Internacional de SEGEPLAN, secundó la propuesta de Ana Leticia Aguilar, indicado que la SEPREM es idónea para ser socia implementadora de los Proyectos. SEGEPLAN agilizará el análisis del Documento de Proyecto.

Adriana Quiñones, indicó que ONU Mujeres está de acuerdo con la petición de SEPREM de integrar a los proyectos como socia implementadora.

Liliana Valiña, indicó que, en el trabajo de fortalecimiento del sistema de control de convencionalidades y tratados, en relación con los derechos de las mujeres, es importante tomar en cuenta las recomendaciones de diversos comités, no únicamente a la CEDAW. Promover esta integralidad en el seguimiento es una oportunidad en beneficio de Guatemala.

Rebeca Arias, finalizó la reunión haciendo un resumen de los acuerdos de la reunión, y agradeció la participación de todas y todos. En particular, agradeció a la Fiscal General por su compromiso y liderazgo con estos programas, y con el fortalecimiento a la justicia y la lucha contra la impunidad. Se tiene la esperanza de que cuando se elige el nuevo Fiscal General todo el trabajo avanzado bajo el liderazgo de Thelma Aldana continúe.

CONCLUSIONES Y ACUERDOS

CONCLUSIONES

1. La necesidad de fortalecer la coordinación entre las agencias y donantes con las instancias del Estado.
2. La necesidad de promover mayor coordinación entre las instituciones del sector justicia y entre estos y otros sectores del Estado.
3. La necesidad de promover mayor articulación para fortalecer las sinergias y complementariedades entre los proyectos PBF y otros proyectos apoyados por las Naciones Unidas y por otros donantes, en los temas abordados por los proyectos PBF.
4. La importancia de promover la institucionalización de los procesos, para lograr su apropiación por las instituciones nacionales y sostenibilidad en el mediano y largo plazo.
5. La importancia de asegurar la coordinación al nivel territorial, para que los procesos que se desarrollan en el marco del PBF se conozcan al nivel territorial para promover participación.
6. La necesidad de presentar estos programas en el CONADUR, y en otras instancias a nivel territorial para que las instituciones las conozcan y se fortalezca la coordinación.
7. Se elaborará un programa de visitas de campo consolidado, para el Comité Ejecutivo, para que las visitas se harán de manera coordinada.

ACUERDOS

1. Se integró el Comité Ejecutivo del PBF en Guatemala, se aprobaron los términos de referencia, sus funciones y estructura.
2. El Comité Ejecutivo dio por aprobada la planificación general de los proyectos para el 2018.
3. La próxima reunión del CE se realizará el viernes 11 de mayo en la sede del PNUD en horario de 9:00 a 13:00 horas. El tema central será la aprobación de los informes semi- anuales que deben ser presentados al PBSO el 15 de junio.

ACCIONES DE SEGUIMIENTO

1. El Secretariado dará seguimiento con SEGEPLAN y SEPREM para planificar la presentación de los proyectos PBF al Gabinete de Desarrollo Social, al Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural, y a la Comisión de la Mujer del CONADUR y a las comisiones departamentales de la mujer.
2. El Secretariado compartirá la Estrategia de Comunicación al CE antes del fin de febrero. La Estrategia incluiría la presentación de los programas en el CONADUR y en otras instancias a nivel territorial.
3. El Secretariado estará compartiendo el Sistema de M&E antes de fin de marzo.
4. El Secretariado elaborará un programa de visitas de campo lo cual será compartido con los miembros del CE para su participación según sus agendas.
5. La OCR y el Secretariado PBF se coordinará para dar seguimiento a: a) una mayor articulación de los proyectos PBF con otros proyectos o procesos apoyados por las Naciones Unidas y por otros donantes, en los temas abordados por los proyectos PBF, y especialmente en relación con el sistema de justicia; b) vinculación de los esfuerzos el SNU para abordar problemáticas en el tema de justicia con otros ámbitos del desarrollo, utilizando un análisis multidimensional.

Se identificarán los mecanismos más idóneos para promover estas articulaciones tomando en cuenta los espacios de articulación existentes (por ejemplo, G13, Grupos Temáticos Inter-Agenciales, Petit Comité en Seguridad y Justicia, entre otros).

6. El Proyecto OJ/DEIC dará seguimiento a la propuesta de incorporar el tema de los protocolos internacionales sobre desalojos en los procesos de formación a los jueces.
7. El Proyecto Transformando Relaciones dará seguimiento a la carta de entendimiento entre SEPREM y CPD para profundizar el tema del papel de las mujeres en procesos de dialogo.
8. Los proyectos GPI, darán seguimiento a la propuesta de incorporar a la SEPREM como socia implementadora, así como su propuesta de trabajar el fortalecimiento del control de convencionalidad en el tema de los derechos de las mujeres.

ANEXOS

1. Términos de Referencia Comité Ejecutivo PBF.
2. Antecedentes a la segunda fase y Secretariado PBF.
3. Presentación del proyecto: "Empoderamiento institucional y ciudadano para la lucha contra la impunidad: una oportunidad para la Paz y el estado de derecho en Guatemala".
4. Presentación de proyecto: "Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público".
5. Presentación de proyecto: "Ampliando el acceso de las mujeres, la niñez y pueblos indígenas a la justicia".
6. Presentación de proyecto: "Transformando Relaciones para la Construcción de la Paz".
7. Presentación de proyecto: "Promoviendo la integralidad de la justicia de transición en Guatemala".
8. Presentación de proyecto: "1325: Empoderando a mujeres sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionada con el conflicto y postconflicto en Guatemala.
9. Presentación de proyecto: "Haciendo una realidad el efecto transformador de la sentencia de Sepur Zarco para romper el continuo de la violencia sexual y otras formas de violencia contra las mujeres relacionadas con el conflicto y postconflicto".

**Minuta:
Reunión del
Comité Ejecutivo
Fondo para la Consolidación de la Paz -PBF- Guatemala
13-06-2018**

Participantes:

Comité Ejecutivo:

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala; **Michelle Prieto**, Sub-Secretaria de Cooperación Internacional, Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia.

Adriana Quiñones, Representante de ONU Mujeres; **Ana María Diaz**, Directora de PNUD; **Diego Recalde**, Representante de FAO; **Carlos Carrera**, Representante de UNICEF; **Ana María Upegui**, Representante Adjunta OACNUDH; **Enrique Marín**, en representación de UNODC; **Loreto Ferrer**, en representación de la CICIG; **Irma Yolanda Ávila**, en representación del UNFPA; **Rigoberto Mesa**, en representación de ACNUR.

María Consuelo Porras, Fiscal General y Jefe del Ministerio Público; **Sergio Flores**, Comisionado de la CPD; **Aura Roche**, Secretaria, Foro Nacional de la Mujer; **Fredy Peccerelli**, Director de FAFG; **Mariela Marroquín**, en representación de la Corte Suprema de Justicia; **Mario Prado**, en representación de COPREDEH; **Yolanda Sian**, en representación de SEPREM.

Coordinadores/as de

Maria Salomé Garcia, Proyecto Justicia de Transición-PNUD; **Guadalupe Orella**, Proyectos MP-PNUD; **Ana Grace Cabrera**, Proyectos OJ/DEIC, GPI III y IV- ONU Mujeres. **Camilo Duplat**, Proyecto Transformando Relaciones – PNUD.

**Personal Técnico
Asesores, de AFP SNU
Y Socios Nacionales**

Miriam Chavajay, OACNUDH. **Beatrice Tisato** OACNUDH, **Nuria Fuez**, ACNUR, **Maynor Estrada**, FAO, **Ana María Méndez**, CICIG, **Herberth Morales**, MP, **Astrid Pérez**, MP, **Luisa Rodríguez**, MP, **Claudia Arrecis**, MP, **Héctor Echeverría**, OJ, **Melissa González**, SEGEPLAN, **Leticia Ortiz**, SEGEPLAN, **Gregorio Trujillo**, CPD

**Oficina de la
Coordinadora Residente**

Carmen Aída Gonzalez, Oficial de Programas. **Santiago Daroca**, Asesor de Paz y Seguridad. **Héctor Morales**, Comunicación

**Secretariado PBF:
Guatemala**

Lucy Turner, Coordinadora. **Carlos Paredes**, Oficial de Monitoreo y Evaluación. **Demi Santos**, Asistente Administrativo Financiero.

AGENDA

1. Bienvenida, Rebeca Arias, Coordinadora Residente, Sistema de Naciones Unidas en Guatemala.
2. Palabras de Michelle Prieto, Sub Secretaria de Cooperación Internacional. SEGEPLAN
3. Presentación resumida de los informes semi- anuales de la cartera de proyectos PBF en Guatemala.
4. Presentación de los avances en cumplimiento de los acuerdos y recomendaciones del Comité Ejecutivo del 01 de febrero del 2018.
5. Discusión sobre principales oportunidades y desafíos del contexto en relación con los resultados esperados de los proyectos.
6. Acuerdos y conclusiones

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. Bienvenida, Rebeca Arias Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala

Rebeca Arias, dio la bienvenida a las y los participantes. Explicó que la segunda fase del Fondo para la Consolidación de la Paz cuenta con una inversión de USD 12,678,027.00, para la implementación de ocho proyectos con una duración de 18 meses, o hasta 24 meses si es aprobada una extensión.

Sobre el propósito de la reunión, se explicó que se conocerán los avances de los proyectos durante el primer semestre del 2018 y se presentará para la aprobación del CE el informe semi- anual de cada uno. Finalmente, el Secretariado dará a conocer los avances en la implementación de los acuerdos de la reunión del Comité Ejecutivo del 1 de febrero.

2. Bienvenida SEGEPLAN: Michell Prieto, Subsecretaria de cooperación internacional.

Michelle Prieto destacó que para SEGEPLAN formar parte del Comité Ejecutivo del Fondo para la Consolidación de la Paz, ha constituido un acercamiento y trabajo conjunto importante con el Sistema de Naciones Unidas. En su intervención valoró ampliamente la contribución que Naciones Unidas ha brindado a Guatemala en el avance de la consolidación de la paz. Destacó el taller de capacitación que SEGEPLAN en coordinación con el Secretariado PBF realizó con las Agencias, Fondos y Programas, Asesoras y Receptoras de Fondos PBF sobre el Sistema de Gestión, Ejecución y Análisis de la Cooperación Internacional -SIEGEACI- con la finalidad de que los recursos del PBF se incluyan adecuadamente en el Sistema Nacional de Gestión Pública.

Finalizó su intervención indicando que para SEGEPLAN es un honor participar en el Comité Ejecutivo del Fondo para la Consolidación para la Paz y trabajar junto al Sistema de Naciones Unidas para alcanzar los resultados que han sido previstos en el paquete de proyectos.

3. Presentación de avances e informes semi- anuales del paquete de proyectos.

Las coordinadoras y el coordinador de los proyectos realizaron la presentación resumida de los informes semi- anuales. Las presentaciones incluyeron los siguientes elementos.

- I. Aspectos relevantes del proyecto:**
 - a. Estatus de la implementación
 - b. Relevancia
 - c. Aspectos únicos, innovadores e interesantes del proyecto
 - d. Avances más importantes
 - e. Desafíos
- II. Resultados alcanzados**
- III. Ejes transversales**
 - a. Apropiación nacional
 - b. Monitoreo y Evaluación
 - c. Efectos Catalíticos
 - d. Sostenibilidad
 - e. Riesgos
 - f. Igualdad de género
- IV. Ejecución financiera**

Los proyectos fueron presentados en el siguiente orden:

- Empoderamiento institucional y ciudadano para la lucha contra la impunidad: una oportunidad para la Paz y el Estado de Derecho en Guatemala, implementado por PNUD, OACNUDH, ONU Mujeres y UNODC.
- Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público implementado por PNUD, UNFPA, UNICEF, UNODC y ONU Mujeres
- Ampliando el acceso de las mujeres, la niñez y pueblos indígenas a la justicia implementado por ONU Mujeres y UNODC.
- Promoviendo la integralidad de la justicia de transición implementado por PNUD
- Transformando relaciones para la construcción de la Paz, implementado por PNUD, OACNUDH y ONU Mujeres
- Proyecto Trinacional para la resiliencia y la cohesión social en el Norte de Centroamérica implementado por PNUD, OIM y ACNUR.
- 1325: Empoderando a mujeres sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionados con el conflicto y postconflicto en Guatemala, implementado por ONU Mujeres, PNUD y UNFPA.
- Haciendo una realidad el efecto transformador de la sentencia de reparación de Sepur Zarco para romper el continuo de la violencia sexual y otras formas de violencia contra las mujeres en situaciones de conflicto y postconflicto implementado por ONU Mujeres, OACNUDH y FAO

El detalle de la presentación de cada proyecto se puede revisar en las presentaciones anexadas a la minuta.

Al concluir la presentación de los proyectos Rebeca Arias destacó que, si bien se han identificado sinergias entre los proyectos PBF con otras iniciativas del Sistema de Naciones Unidas, también es importante la articulación con entre los mismos proyectos para valorar como, en conjunto se contribuye a fortalecer sectores específicos como por ejemplo el sector justicia.

Para finalizar, sugirió que, la próxima reunión del Comité Ejecutivo en la que se revisará y aprobarán los informes anuales, sea de dos horas y esto facilite a los funcionarios de alto nivel de las Instituciones Públicas y del Sistema de Naciones Unidas permanezcan todo el tiempo y les permita emitir comentarios y recomendaciones estratégicas acerca de los resultados alcanzados. Para ello, recomendó que el Secretariado envíe los informes con anticipación al CE para su lectura y análisis.

María Consuelo Porras, indicó que, como Fiscal General y jefa del Ministerio Público, se sentía altamente satisfecha por los resultados que se han alcanzado, especialmente en los proyectos que se implementan en el Ministerio Público. Agregó que dentro de sus prioridades está crear el modelo integral y específico para la Fiscalía de la Niñez Víctima. Otra prioridad es trabajar en no re-victimizar a las víctimas de delitos y establecer un mecanismo entre el Ministerio Público y el Organismo Judicial para evitar a toda costa este fenómeno.

Sobre el proyecto Transformando Relaciones para la Construcción de la Paz, indicó que aunque no es competencia del Ministerio Público dar acompañamiento a este programa, está convencida que apoyar programas que se orienten a desarrollar diálogos estratégicos con el fin de prevenir conflictos y que contribuirán a consolidar la paz en Guatemala es muy importante, por lo que manifestó su interés de acompañar el proceso de la Mesa Interinstitucional creada en el marco del Proyecto. Además, agregó que ha girado instrucciones a la Secretaría de Política Criminal del Ministerio Público para proponer un tratamiento al tema de los desalojos y que esto pueda contribuir con contenido a lo que el proyecto se plantea realizar. Sobre el tema de la consulta previa, libre e informada indicó que es necesario contar con un marco regulatorio.

Finalmente agradeció al Fondo para la Consolidación de la Paz, el apoyo que brinda para el proceso de fortalecimiento del Ministerio Público.

Sergio Flores, presidente de la Comisión Nacional de Diálogo, manifestó su satisfacción con los resultados alcanzados por los proyectos del PBF en Guatemala y en particular al Proyecto Transformando relaciones para la Construcción de la Paz, indicó que el proyecto ha contribuido a fortalecer a la CPD en su mandato y que esto ha permitido involucrar a toda la institucionalidad pública vinculada con la resolución de conflictos, estableciendo un mecanismo de coordinación interinstitucional que ha permitido revisar el papel que cada una debe jugar tanto en la atención a los conflictos como en el proceso de diálogo. Además, indicó que el proceso para la construcción de la Política Nacional de Diálogo ha sido participativo y que a la fecha se ha invertido alrededor del 80% de los recursos asignados. Solicitó que el PBF considere una extensión del apoyo en tiempo y recursos para la implementación de la política.

Mariela Marroquin en representación de la Corte Suprema de Justicia manifestó su satisfacción por los resultados alcanzados, especialmente con el Organismo Judicial, agregó que el apoyo brindado por el Fondo para la Consolidación para la Paz, a través de ONU MUJERES, ha permitido que el OJ fortalezca su Unidad de Monitoreo y Seguimiento de los Órganos Especializados, la transversalización del tema de género y de los derechos de las mujeres en la malla curricular de la Escuela de Estudios Judiciales, por otro lado indicó que el apoyo ha sido valioso y que ha provocado cambio positivos en el Organismo Judicial.

Para finalizar solicitó armonizar el Sistema de Monitoreo y Evaluación del PBF con el Sistema de Gestión, Ejecución y Análisis de la Cooperación Internacional SIGEACI de SEGEPLAN, especialmente con las fechas de reporte. Lucy Turner, Coordinadora del Secretariado PBF confirmó que está previsto esta armonización, mediante la inclusión de una pestaña específica relacionada con el SIGEACI en los Planes de Monitoreo de los proyectos.

Yolanda Sian, en representación de la Secretaría Presidencial de la Mujer, manifestó su satisfacción por los resultados presentados por el coordinador y las coordinadoras de los proyectos, y agradeció al PBF el apoyo que brinda al fortalecimiento de las instituciones públicas.

Aura Roche, secretaria del Foro Nacional de la Mujer, agradeció al Sistema de Naciones Unidas el apoyo al fortalecimiento de las capacidades del Foro, especialmente en la construcción de la Agenda Política 2017-2023 y al proceso de elección de las socias a nivel departamental, solicitó ampliar el apoyo para el proceso de implementación de la agenda.

Fredy Peccerelli, director de la Fundación de Antropología Forense, mostró su satisfacción por los resultados presentados, y aprovechó la oportunidad para invitar al Comité Ejecutivo a la inauguración del Memorial de las Víctimas de Desaparición Forzada “Paisajes de la Memoria” que se realizará los días 20 y 21 de junio en el Municipio de Comalapa.

4. Avances en cumplimiento de los acuerdos y recomendaciones del Comité Ejecutivo del 01 de febrero del 2018.

Elizabeth Turner coordinadora del Secretariado PBF, indico de las 8 recomendaciones realizadas por el Comité Ejecutivo en la reunión realizada el 01 de febrero, se han cumplido 7.

i. Recomendación 1: *Presentar la cartera de proyectos PBF al CONADUR.* Pendiente de cumplimiento.

Se agendó la presentación en la reunión del CONADUR realizada en Huehuetenango en la reunión del jueves 10 de mayo. Sin embargo, por la distancia y la planificación de actividades previas de la Coordinadora Residente no fue posible asistir. Se ha propuesto al CONADUR agendar la presentación para la siguiente reunión.

ii. Recomendación 2: *Diseño de Estrategia de Comunicación para los proyectos PBF.* Cumplida

El Secretariado ha elaborado los “Lineamientos de Visibilidad y Comunicación para los Proyectos PBF en Guatemala, que fueron compartidos con el CE el 24 de mayo. Estos lineamientos incorporan los lineamientos de comunicación de PBF a nivel global. A la fecha, se ha realizado un taller de presentación a los equipos técnicos y comunicadores de las AFP, y se espera al finalizar el mes de junio contar con los planes de visibilidad y comunicación de cada proyecto.

iii. Recomendación 3: *Diseño de un Sistema de Monitoreo y Evaluación para los proyectos PBF.* Cumplida

El Sistema de M&E ha sido finalizado y se envió a las y los integrantes del Comité Ejecutivo el 24 de mayo. El Sistema, armoniza la Gestión Basada en Resultados de las AFP participantes de los proyectos e incluye una serie de herramientas para su aplicación. La implementación del Sistema se realizará a partir de segundo semestre del año.

iv. Recomendación 4: *Visitas del Comité Ejecutivo a los socios.* Parcialmente cumplida

A la fecha se han realizado dos visitas, la primera el 30 de abril, a la División de Investigaciones Criminalísticas DICRI y al Departamento de Análisis Criminal DAC, ambas del Ministerio Público. La segunda visita se realizó el 22 de mayo la Fundación de Antropología Forense. Se ha identificada una dificultad en diseñar el plan de visitas pues las actividades se están confirmando cada mes, se procurará mantener informado al Comité Ejecutivo de las siguientes visitas para contar con su participación.

v. **Recomendación 5, Coordinación con otros proyectos del SNU en Guatemala y con otros donantes. En proceso de cumplimiento.**

Se ha coordinado con otros proyectos del Sistema de Naciones Unidas a través del Grupo Temático Interagencial de Seguridad y Justicia liderado por OACNUDH, y se participa en el Petit Comité de Seguridad y Justicia que es convocado por la cooperación española. Durante el mes de julio se tienen previsto realizar una reunión con la Embajada de Suecia para presentar el paquete de proyectos PBR y encontrar posibles sinergias.

Recomendaciones relacionadas con proyectos específicos.

- vi. **Recomendación 6: Proyecto Ampliando en acceso de las mujeres, la niñez y pueblos indígenas a la justicia. Incorporar el tema el protocolo de internacional sobre desalojos en el proceso de formación de los jueces y juezas: Cumplida**
Como parte del trabajo de OACNUDH (pero no en el marco del proyecto PBF) han informado que el tema de los estándares internacionales relativos a los desalojos ha sido incluido en la maya curricular de la Escuela de Estudios Judiciales.
- vii. **Recomendación 7: Proyecto Transformando relaciones para la construcción de la paz. Facilitar la firma de carta de entendimiento entre SEPREM y CPD para profundizar en el papel de las mujeres en los procesos de diálogo. Cumplida**
En el mes de abril se ha firmado la carta de entendimiento entre la SEPREM y la CPD que favorecerá incorporar el enfoque de género y las prioridades de las mujeres en el abordaje de la conflictividad y en el proceso de construcción de diálogo.
- viii. **Recomendación 8: Proyecto Haciendo una realidad el efecto transformador de la sentencia de reparación de Sepur Zarco para romper el continuo de la violencia sexual y otras formas de violencia contra las mujeres en situaciones de conflicto y postconflicto. Incluir a SEPREM como socio implementador. Cumplido**
Se realizaron las gestiones necesarias para incluir a SEPREM como socio implementador del proyecto. El proyecto en este momento se encuentra en proceso de presentarse a SEGEPLAN para su aprobación e iniciar con su implementación.

5. Principales oportunidades y desafíos del contexto en relación con los resultados esperados de los proyectos

Rebeca Arias, solicitó la intervención de las y los integrantes del Comité Ejecutivo sobre las oportunidades y desafíos en el contexto actual relacionados con los resultados esperados de los proyectos.

Sergio Morales, presidente de la CPD indicó que el principal desafío para Guatemala es propiciar cambios en la cultura de violencia que vive la sociedad y reafirmó que a través del proyecto en que participan especialmente el diseño de la Política de Diálogo está focalizada en incidir en transformar las relaciones de las y los actores que participan en los conflictos para generar un

clima de confianza que favorezca el dialogo estratégico y la resolución pacífica de la conflictividad social.

Al no haber más intervenciones Rebeca Arias, coordinadora residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala dio por terminada la reunión indicando que, para el Fondo para la Consolidación de la Paz, Guatemala es un país prioritario y exhortó a las Instituciones Públicas y a las Agencias, Fondos y Programas a trabajar armónicamente para alcanzar los resultados previstos en cada proyecto.

6. ACUERDOS

1. El Comité Ejecutivo da su visto bueno a los resultados presentados por él y las coordinadoras de proyecto.
2. El Comité Ejecutivo da por aprobados los informes semi- anuales 2018
3. La siguiente reunión del Comité Ejecutivo se realizará durante la primera quincena del mes de noviembre. El Secretariado enviará los informes anuales antes de la reunión para que el Comité Ejecutivo los analice y emita sus comentarios, sugerencias y opiniones.
4. La siguiente reunión del Comité Ejecutivo tendrá una duración de dos horas. El Secretariado hará una breve presentación de los resultados estratégicos alcanzados por los proyectos y se priorizará el intercambio de opiniones del Comité Ejecutivo sobre los informes.

**Minuta:
Reunión del
Comité Ejecutivo
Fondo para la Consolidación de la Paz -PBF- Guatemala
12-11-2018**

Participantes:

Comité Ejecutivo:	Rebeca Arias , Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala; Melissa González , Directora de Enlace-Territorio de la Cooperación Internacional, en representación de SEGEPLAN; Adriana Quiñones , Representante de ONU Mujeres; Ana María Díaz , Directora, de PNUD; Juana Sotomayor , Representante Adjunta OACNUDH ; Lone Hvass , Representante Adjunta UNICEF; Maynor Estrada , en representación de FAO; Loreto Ferrer , en representación de la CICIG. Sergio Flores , Comisionado de la CPD; Aura Roche , Secretaria, Foro Nacional de la Mujer; Mariela Marroquín , en representación de la Corte Suprema de Justicia; Catalina Velásquez , en representación de COPREDEH; Mariela Marroquín , en representación de Organismo Judicial.
Coordinadores/as de	Maria Salomé Garcia , Proyecto Justicia de Transición-PNUD; Guadalupe Orella , Proyectos MP-PNUD; Ana Grace Cabrera Proyectos OJ/DEIC, GPI III y IV- ONU Mujeres; José Villagran , en representación del Coordinador del Proyecto Transformando Relaciones – PNUD.
Personal Técnico de AFP-SNU y Socios Nacionales	Elba Estrada , OACNUDH; Mayra Yat , ACNUR; Ana María Méndez , CICIG; Edelma Vásquez , SEGEPLAN; Gregorio Trujillo , de la CPD.
Secretariado PBF: Guatemala	Lucy Turner , Coordinadora; Carlos Paredes , Oficial de Monitoreo y Evaluación.

AGENDA

1. Bienvenida, Sra. Rebeca Arias, Coordinadora Residente del SNU
2. Palabras, Lcda. Melissa González, Directora de Enlace-Territorio de la Cooperación Internacional de SEGEPLAN
3. Presentación de resultados cartera de proyectos PBF; Discusión y recomendaciones del Comité Ejecutivo; Aprobación de Informes Anuales 2018
4. Presentación sobre actividades del Secretariado PBF
5. Oportunidades y desafíos del contexto 2019 para el trabajo de los proyectos PBF;
6. Resumen de acuerdos; acordar fecha de próxima reunión.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. Bienvenida, Rebeca Arias Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala

- Este año establecimos el Comité Ejecutivo, para brindar un acompañamiento estratégico al paquete de proyectos actualmente aprobados por el Fondo en esta segunda fase.
- El Secretariado PBF fue establecido como una oficina de apoyo al Comité, y a las Agencias participando en la implementación de los proyectos, y se dedica a promover el monitoreo y evaluación, la coordinación, y la visibilidad y comunicación de los resultados de los proyectos, entre otras tareas.
- El Fondo apoya el fortalecimiento de capacidades en distintos ámbitos para contribuir a la consolidación de la paz en Guatemala. Estos ámbitos incluyen el acceso a la justicia, especialmente de poblaciones que han sido marginados, como los pueblos indígenas y las mujeres, la justicia de transición, a la protección de defensores los derechos humanos, el abordaje de la conflictividad social - que sabemos que ha sido incrementado considerablemente en los últimos años.
- En todos estos ámbitos, los 7 proyectos han ido avanzando, y estamos en un momento importante para conocer estos avances. En esta reunión se revisará los avances, para tener un dialogo con ustedes al respeto. Se presentará un resumen consolidado por proyectos, abriendo la oportunidad para comentarios del Comité.
- Se abordará oportunidades a futuro también para seguir trabajando con apoyo del Fondo a futuro, tomando en cuenta que el próximo año se presenta la oportunidad para plantear una nueva solicitud declaración de elegibilidad para seguir recibiendo apoyo del Fondo.
- En 2019 tendremos un contexto particular con el proceso electoral, y además Naciones Unidas estará en el proceso de diseñar un nuevo marco de cooperación con Guatemala, que esperamos concluir en 2019, lo cual debería ser alineado con las propuestas para PBF.
- Se iniciará también la implementación de las reformas aprobadas por la Asamblea General de las Naciones Unidas, a partir de 1 de enero, implicando cambios en el funcionamiento de la Oficina de la Coordinación, entre otros.
- Será muy importante esta reunión que, colectivamente reflexionemos sobre posibles prioridades para 2019 en adelante, para que los tengamos en cuenta para una posible nueva aplicación de elegibilidad para Guatemala.
- Agradecemos su presencia, tanto del Gobierno, del Organismo Judicial, el Ministerio Publico entre otros, así como de las Naciones Unidas, y que continuemos con nuestro compromiso de contribuir a la consolidación de la paz, vinculándolo con los esfuerzos para avanzar la Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible; el ODS 16 refiere a sociedades pacíficas, entonces es muy importante vincular estos esfuerzos que se está realizando con el apoyo del Fondo a los esfuerzos más amplios de las Naciones Unidas para que Guatemala avance hacia los ODS, y que nadie se queda atrás.

2. Palabras SEGEPLAN: Melissa Gonzalez, Directora de Enlace-Territorio de la Cooperación Internacional de SEGEPLAN

- Es un gusto estar con ustedes y para conocer los avances de los proyectos del Fondo para la Consolidación de la Paz.
- Extiendo un cordial saludo del secretario Miguel Ángel Moir, y de la sub-secretaria, de Cooperación Internacional, Michelle Prieto, quienes se encuentran atendiendo otros compromisos, entre ellos planificación para abordar los compromisos que el Estado ha asumido en materia de

implementación de la Agenda 2030. Guatemala se consolida al nivel iberoamericano en términos de poder compartir buenas prácticas en la territorialización de la implementación de dicha agenda.

- En cuanto a los proyectos PBF, hemos observado desde SEGEPLAN, muy de cerca, un avance significativo en la mayoría de los informes, que conoceremos de manera más integral esta mañana.
- También, hemos tenido la oportunidad de acompañar los proyectos mediante visitas de campo al nivel central y al nivel territorial, lo cual consideramos una buena práctica conjunta en lo cual podemos participar para identificar el nivel de implementación que se tiene desde una implementación directa por las Naciones Unidas.

3. Presentación de resumen de avances

Se presentaron los avances por proyecto mediante una presentación power point (Anexo).

a) Transformando relaciones para la construcción de la Paz, implementado por PNUD, OACNUDH y ONU Mujeres

- PNUD: Se informó que el plazo del proyecto ha sido ampliado por 4 meses, hasta febrero 2019, se espera concluir todos los productos. Se ha iniciado la elaboración de una propuesta para que el proyecto puede continuar de marzo en adelante; se promoverá una serie reuniones partir de finales de ese mes con tal efecto.
- OACNUDH: se informó que ha sido involucrado en el proceso de la elaboración de la Política Pública en materia de defensores de los derechos humanos. Ha sido un proceso con complicaciones, sobre todo en esta fase de análisis, lo cual ha requerido reencausar el proceso para asegurar la participación de la sociedad civil. Sin embargo, se tiene avances y se espera tener el consenso técnico sobre el documento base en febrero; y el proceso político de aprobación vendrá después.
- ONU Mujeres: se informó que la participación de las mujeres de Alta Verapaz ha sido impresionante, en donde se han sentado con la iniciativa privada y se ha encausado la discusión a los temas de preocupación, y también de propuesta de las organizaciones. En Cotzal hay menos participación, pero se está haciendo propuestas para ver cuáles son los temas de interés de las mujeres y cómo las podemos integrar. Este es un proyecto que se conecta muy particularmente con el GPI4, y sienta las bases para lo que estamos haciendo en el GPI4, consideramos que es un proyecto muy exitoso a pesar de los retos que sabíamos que teníamos a inicio y creo que vamos a lograr superar todos los temas.
- PNUD: se expresó su agradecimiento a todas las instituciones y Agencias con quienes estamos coordinando, hemos tenido una sinergia muy positiva, por supuesto a COPREDEH y CPD que han sido intensamente comprometidos con los procesos, incluyendo al nivel de territorio.
- COPREDEH: la experiencia con el Sistema de Alerta Temprana en materia de conflictividad social, se han generado muchas competencias de nuestro sistema, para contar con un sistema de información único, que pueda servir a los generadores de información, siendo una plataforma puede ser consultado desde su celular, para ver qué acuerdos se están teniendo e información que están generando.
- CPD: en el caso particular de la Comisión Presidencial del Diálogo, incluyendo COPREDEH y otras instituciones, hemos tenido avances exitosos con la Política Nacional de Diálogo, un tema complicado, porque requieren una participación continua de muchos sectores. No se puede esperar que los pueblos indígenas, participen tan rápidamente en un ambiente que a veces no se percibe lo más propicio. Se espera tener la primera fase – el documento terminado – para finales de este año.

- Se informó que el Grupo Técnico Interinstitucional (GTI) esta funcionando, una instancia de la Comisión que está integrado por los representantes técnicos y políticos y permite tomar decisiones de manera inmediata y también llevarlas a donde corresponde para darle respuesta a las distintas demandas que se perciben en los conflictos.
- Se afirmó que el apoyo recibido en el proyecto ha sido sumamente valioso y ahora nos estamos extendiendo al tema de las áreas protegidas, un Diálogo Estratégico en el cual se empezó sobre el tema de los desalojos, y será aplicado en Peten, para aplicar un nuevo modelo de atención directa a situaciones en donde es factible dialogar.
- Son 5 comunidades, asentadas cerca de la línea límite con México. Laguna Larga, está esperando todavía la definición de la finca; ya existe una finca para trasladarlos, sin embargo, todavía hay problemas con el tema del catastro registral. El trabajo con CONAP ha sido muy fructífero, se ha encontrado soluciones para abordar los problemas.
- Con el apoyo del proyecto hemos avanzado en resolver esta situación, entre otras. PNUD: Se espera tener un borrador de la Política Pública de Dialogo para presentar a SEGEPLAN a finales de enero 2019. Seguimos actualmente en el proceso de la construcción política con los diferentes actores, socializando el contenido de la política a nivel territorial.

b) Empoderamiento institucional y ciudadano para la lucha contra la impunidad: una oportunidad para la Paz y el Estado de Derecho en Guatemala, implementado por PNUD, OACNUDH, ONU Mujeres y UNODC (Mp “Proyecto Puente”)

- PNUD: Durante este proyecto se creó la Fiscalía contra el Femicidio, que fue muy importante, con el acompañamiento de ONU Mujeres, ya la creación de esta Fiscalía marca un antes y después dentro del Ministerio Público. También se destaca el fortalecimiento de la sociedad civil logrado por UNODC, mediante un *Manual para el Periodismo Investigativo*, que se trabajó con tres universidades y tres medios de comunicación. PNUD, el trabajo importante, fue el iniciar el apoyo con la Fiscalía Especial contra la Impunidad (FECI) lo cual ha continuado en el segundo proyecto con el MP.
- ONU Mujeres: la creación y la operativización de la Fiscalía de Femicidio, marcó un parteaguas. Esta fiscalía ha asumido casos importantes como el caso del Hogar Seguro. Además, este proyecto contribuyó grandemente a que se profundizara la capacidad del Ministerio Público de analizar el fenómeno de femicidio y otras formas de violencia contra las mujeres de una manera más profunda y efectiva.
- Se iniciaron las mesas de acompañamiento técnico, de mujeres especializadas al Ministerio Público, particularmente la justicia de género.
- Adicionalmente fue en este proyecto que empezamos a ver el compromiso de aplicar el Modelo Latinoamericano de Investigación y Persecución Penal de Femicidio y otras formas de violencia contra la mujer.

c) Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público implementado por PNUD, UNFPA, UNICEF, UNODC y ONU Mujeres

- ONU Mujeres: del proyecto puente a este proyecto se ha ido escalando; por ejemplo, teníamos un grupo especializado en género de la Asociación Iberoamericana de Ministerios Públicos, y uno de los grandes avances hasta ahora de este proyecto es que, con el liderazgo de la nueva Fiscalía General, se ha convertido este grupo temporal a un grupo *permanente* lo cual ayudará a consolidar

todos los avances, en materia de justicia de género; este año se va a concentrar en fortalecer los conocimientos relativos a la reparación transformadora.

- **PNUD:** el cambio de la Fiscal General, en mayo, ha implicado algunos meses se tuvo un impasse, mientras la nueva administración conociera las líneas de trabajo. Se detuvo por ejemplo la presentación y la validación de la Política de Atención a Víctimas de Delito, que ha sido trabajado con el apoyo UNFPA y UNICEF; esperamos sin embargo que a principios de 2019 poder hacer una presentación de este importante producto. El proyecto ha sido bien recibido por la Fiscal General, quien ya está dando su apoyo para la continuidad de todas las líneas de apoyo.
- **CICIG:** se informó sobre el apoyo que ha dado CICIG en este proyecto, como Agencia Asesora, especialmente a la FECCI, responsable para los casos de impunidad y de alto impacto como de corrupción y crimen organizado. Se ha logrado consolidar conocimientos, usos y buenas prácticas para la investigación criminal, por ejemplo, se ha dado la asesoría para la colocación estratégica de recursos, lo que implica por ejemplo la compra de ciertos equipos. También se está apoyando desde la CICIG el fortalecimiento de la Unidad de Métodos Especiales.
- **PNUD:** en adición al apoyo a la FECCI con equipo, se han apoyado con un equipo de analistas financieros y analistas criminales; que han sido formados por la CICIG y que el MP está ahora absorbiendo en su presupuesto para ser personal propio del Ministerio Público. Estas personas no se ubican directamente FECCI, sino en la Dirección de Análisis Criminal, que da r apoyo a todas las Fiscalías con análisis de casos, fenómenos y estructuras.
- **Rebeca Arias:** resaltó la importancia de realizar más esfuerzos para fortalecer la transferencia de capacidades de la CICIG al MP tomando en cuenta la finalización del mandato de la CICIG en 2019.
- **PNUD:** En relación con la encuesta de satisfacción de usuarios; fueron principalmente mujeres entrevistadas - se les hace un llamado telefónico y se les hacen tres o cuatro preguntas, para ver la satisfacción de servicio y el tiempo que tuvieron que estar en el Ministerio Público, lo que está permitiendo al Ministerio Público ir mejorando, su capacidad de atención. Este sondeo se hace básicamente en la ciudad de Guatemala, todavía no logramos que trascienda hacia el interior del país, pero la muestra lo demanda y sí es una muestra significativa.

d) Promoviendo la integralidad de la justicia de transición implementado por PNUD

- **PNUD:** Se resaltó un avance muy importante en relación con uso de los archivos del AHPN para la justicia de transición, fue la sentencia condenatoria en mayo 2018, del caso Marco Antonio Molina Theissen; que incluyó como medios de prueba documentos certificados del Archivo, así como un peritaje archivístico. El proyecto está dando un aporte clave ahora que ha permitido la contratación de personal del AHPN hasta febrero 2019, asegurando que el archivo continúe brindando los servicios al público.
- El juicio oral del caso de la Masacre de las Dos Erres, está en curso, y con el aporte también del PBF, se espera una sentencia condenatoria.
- FAFG aún está en proceso de validar los equipos obtenidos con fondos del proyecto, y se tiene la esperanza de que este equipo logre aumentar el número de víctimas identificadas científicamente.
- Sobre reparación, con el cambio de autoridades en el PNR y constante comunicación con los mismos, no se ha podido concretar la asistencia técnica prevista en el proyecto, El producto previsto – el Plan de Reingeniería de la institución no fue confirmado por las nuevas autoridades, se propuso entonces otros apoyos, como apoyar un plan estratégico, o el registro nacional de víctimas, que tampoco se confirmaron.

- Sobre las inhumaciones, en Ixtupil se inhumaron 47 víctimas en agosto, y algunos miembros del Comité Ejecutivo pudo acompañarlo. En Comalapa, más de 172 víctimas fueron inhumadas en un solo evento. La semana que viene hay otra inhumación en Chajul.
- En relación con la no-repetición, con el acompañamiento muy productivo de organizaciones de sociedad civil, y también la participación de otras agencias del Sistema, como OACNUDH y UNESCO, se logró que el Ministerio adoptara una nueva Estrategia de Formación Ciudadana, que es obligatorio a partir de este año. Esperamos que continúe después del cambio de gobierno, ya que se está transformando la enseñanza sobre temas de ciudadanía para incluir la memoria historia y la cultura de paz, entre otros temas.
- Pendiente de implementar es una campaña comunicacional para jóvenes, que iniciará el año entrante.
- Ana Maria Diaz: PNUD puntualizó la importancia con todos los casos que mencionó, la estrecha coordinación con y liderazgo del Ministerio Público en estos procesos; y la importancia de seguir promoviendo las sinergias entre este proyecto y otros proyectos de justicia de transición, así como con el sector de justicia generalmente.

e) Ampliando el acceso de las mujeres, la niñez y pueblos indígenas a la justicia implementado por ONU Mujeres y UNODC.

- **ONU Mujeres:** Uno de los principales resultados de promover el acceso de las mujeres y pueblos indígenas a la justicia, ha sido que, el Organismo Judicial ha decidido dar prioridad al acceso de las mujeres a la justicia. Se ha tenido resultados más allá de los esperados. Hubo 280 personas entre autoridades indígenas y judiciales, y defensores de los derechos humanos de las mujeres participando para crear espacios de coordinación y colaboración entre ambos sistemas de justicia. Este ha sido un reto importante, sobre todo cuando los procesos de reforma constitucional no han sido tan exitosos, sin embargo en la práctica se ha hecho pasos importantes, en el dialogo, y en avanzar en definir criterios para abordar la violencia contra las mujeres.
- Con respeto al trabajo del proyecto con la División Especializada de Investigación Criminal de la PNC; se ha atrasado en términos financieros porque aún está pendiente la aprobación de la propuesta de reorganización de las unidades de investigación criminal en materia de trata, femicidio y crímenes en contra de mujeres y niñez.
- Este proyecto se vincula con el proyecto con el MP, ya que 100% del personal fiscal, en la Fiscalía de Femicidio, está formado para incorporar género en los análisis de los fenómenos criminales; también así podemos decir que el 100% del personal de la Policía Nacional Civil con quien se está trabajando lo está.
- **Representante del OJ:** Definitivamente para el Organismo Judicial, ha sido muy importante el apoyo del proyecto, sobre todo el fortalecimiento institucional de la Secretaría de Pueblos Indígenas; ha sido una prioridad de las magistradas de la Comisión de la Mujer, del Magistrado Baquix, quien coordinada la Comisión de los Pueblos Indígenas, el acceso a la mujer y participación en temas de justicia, y de fomentar un intercambio de experiencias, seminarios, conversatorios, entre Jueces, Juezas, Magistradas; líderes y lideresas de pueblos indígenas.
- Se confirmó que se está logrando cambios importantes en el Organismo Judicial, los y las magistradas se sienten muy apoyados por el convenio; las experiencias de los encuentros en el territorio han sido significativos para los jueces y para las mujeres en las comunidades; se considera importante dar continuidad y ampliar el plazo para el proyecto para que puedan participar más mujeres y como titulares o autoras de los eventos de intercambios.
- Se agradece el apoyo de ONU Mujeres, siempre incondicional e importantes los temas estratégicos donde las Magistradas han priorizado estas acciones; gracias por el apoyo, gracias por la

oportunidad, creo que es fundamental, poder continuar y concretar el apoyo, que las mujeres sigan sintiéndose apoyadas.

- **OACNUDH:** Se informó que han sido coordinado con ONU Mujeres la implementación de su trabajo con la malla curricular de la Escuela de Estudios Judiciales los jueces en el marco de este proyecto, lo cual está en la fase final de implementación con el OJ, lo cual espera terminar en febrero 2019.

f) **1325: Empoderando a mujeres sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionados con el conflicto y postconflicto en Guatemala, implementado por ONU Mujeres, PNUD y UNFPA.**

- **ONU Mujeres:** El plazo de este proyecto fue extendido; el proyecto tiene tres componentes muy importantes que juntos empoderan a las mujeres; 1. justicia y la reparación transformadora, 2. participación política, y 3. prevención y abordaje de la violencia en los territorios.
- Se ha logrado acompañar a 83 mujeres (81 mujeres mayas y 2 mestizas) y a 16 hombres que se han unido al proyecto de acompañamiento psicosocial, en los 7 casos de justicia que se está apoyando. Un caso es del post conflicto, los otros son del conflicto.
- Se está trabajando una política para abordar las condiciones de las viudas, tanto del pasado como del presente, que tienen relación o digamos patrones de exclusión, de discriminación y de violencia contra ellas y además entre los mismos.
- Con el Foro Nacional de la Mujer hemos logrado muchos avances, particularmente en la incorporación de más mujeres en los procesos de diálogo que impulsamos en este proyecto.
- Además, se promueve la interrelación entre este proyecto y el proyecto Transformando Relaciones: por ejemplo, las mujeres participando en los procesos apoyados por ese proyecto, ahora están representando una de las áreas del departamento de Alta Verapaz, en el Foro Nacional de la Mujer. Se demuestra cómo se va escalando los resultados de un proyecto a otro.
- **PNUD:** Se está apoyando 4 de los 7 casos, mediante sociedad civil y el apoyo jurídico y psico jurídico; es importante destacar que en el caso de violencia sexual contra mujeres Achi de Rabinal Achí, hay 76 mujeres que están empoderadas, quienes emplazaron al Ministerio Público para que su caso avanzara, y ahora hay 7 personas detenidas en el caso pendientes de juicio.
- Los otros casos que también tienen avances importantes. El caso Sepur Zarco abrió la brecha para otras mujeres, quienes fueran a conocer su experiencia. En el caso Ixil, hay 30 mujeres que se han animado a dar su testimonio ante el Ministerio Público, algunas ya lo dieron ante un Tribunal como anticipo de prueba; hay otros casos que están esperando que el Ministerio Público actúe, para poder solicitar órdenes de aprehensión, hay un trabajo fuerte, pero hay un involucramiento muy importante de las mujeres. Ahora no vienen las mujeres a sentarse a escuchar nada más a que les traduzcan, ya piden la palabra, ya hablan, ya exigen; ahora mismo estuvimos en la región de Baja Verapaz, y logramos como las mujeres hablaran con esa seguridad.
- Foro Nacional de la Mujer: Considero que se ha dado pasos importantes con este proyecto, con el apoyo de ONU Mujeres. Hemos trabajado en Quiché, Alta Verapaz y Baja Verapaz, en relación con la legislación nacional y los procesos de diálogo; aprovecho esa oportunidad de agradecer a ONU Mujeres, por su acompañamiento y esperamos poder ampliarlo a otros procesos con las mujeres.

g) **Haciendo una realidad el efecto transformador de la sentencia de reparación de Sepur Zarco para romper el continuo de la violencia sexual y otras formas de violencia contra las mujeres en situaciones de conflicto y postconflicto implementado por ONU Mujeres, OACNUDH y FAO**

- **ONU Mujeres:** este proyecto está esperando la formalización, y se tiene discusiones muy avanzadas con SEGEPLAN y el Ministerio Público. Sin embargo, esto ha significado que no hemos podido avanzar en la implementación plena. Este proyecto trasladará la sentencia de Sepur Zarco a cuestiones prácticas que permitan llegar cotidianamente a la vida de las mujeres en las comunidades a través de la planificación del desarrollo y la planificación territorial en 3 áreas priorizadas.
- Es importante destacar que este proyecto escala los resultados del proyecto anterior del 1325 y se relaciona con otros proyectos, como de justicia de transición en donde hemos coincidido territorialmente en Comalapa con el trabajo de las viudas en sus procesos de reparación.
- OACNUDH: Hemos estado acompañando las mesas de seguimiento a la implementación de la sentencia de Sepur Zarco
- **SEGEPLAN:** Estamos al tanto el proceso de formalización, y nos hubiera gustado tener presente al Ministerio Público ya que ellos tendrían que someterlo. Tenemos establecido en ley, para emitir opinión favorable en 15 días hábiles.
- Entendemos que la aprobación depende todavía de otra decisión, si vamos a entrar como socios nacionales o si vamos a entrar como asesores técnicos como lo hacemos con cualquier proceso; estaremos dando seguimiento a este tema y desde Subsecretaría de Cooperación Internacional, tomaremos las medidas para que se pueda solventar a la brevedad posible.
- **ONU Mujeres:** Hemos tenido una reunión donde la Fiscal General dio las instrucciones y las guías de cómo ella quería administrar el proyecto. El expediente está listo por parte del Ministerio Público, pero cuando se diseñó este programa se diseñó en conjunto con SEGEPLAN; entonces ahora estamos esperando la carta que nos mande SEGEPLAN.
- **Rebeca Arias:** esperamos si esta semana sale esta carta, se estaría enviando a SEGEPLAN para poder tener el dictamen en 15 días.
- **SEGEPLAN:** Antes de ingresarlo oficialmente, nos gustaría confirmar con el MP si ellos como instituciones se van a hacer cargo de la totalidad del fondo; recordar que eso en ley está establecido que no puede iniciar ningún proyecto sin esta aprobación, porque sería de aprobarlo retroactivamente.
- **Rebeca Arias:** Entendemos la importancia del dictamen técnico, sin embargo, si esperaríamos hasta entonces iniciar las actividades, se podría acabar el tiempo dado por el Fondo; pronto se va a cumplir un año desde que fue aprobado; entonces es bueno que hayan podido avanzar en algunos procesos para preparar.
- **FAO:** Las actividades han sido preliminares y preparatorias para que inicie pronto.
- **ONU Mujeres:** se ha hecho reuniones con el MP y la sociedad civil, ya que una de las preocupaciones se va a reportar cuando el 66% de los fondos son asignados a sociedad civil mediante grants; pero ya tenemos acuerdos firmados al respecto para que el MP puede reportar sobre la totalidad de los \$2,000,000.00. Ya tenemos la carta de SEPREM y solo nos falta de SEGEPLAN.

h) Proyecto Trinacional para la resiliencia y la cohesión social en el Norte de Centroamérica implementado por PNUD, OIM y ACNUR.

- **Rebeca Arias:** este programa trinacional fue aprobado por el Fondo en diciembre 2017 con \$3,000,000; un millón aproximadamente de cada país. No se ha logrado implementar en Guatemala por la falta de un dictamen técnico de SEGEPLAN que se no ha logrado obtener.
- Las dificultades que estamos observando con la obtención del dictamen técnico de SEGEPLAN es en los programas conjuntos, donde hay más de una entidad de gobierno, y hay otras que no son de Gobierno sino de sociedad civil; se vuelve prácticamente imposible porque las entidades de

Gobierno no están dispuestas a presentar los documentos para obtener el dictamen técnico porque esto implica hacerse responsable por la rendición de cuentas de la ejecución de un programa de la cual su propia entidad solo va a ejecutar una parte pero no la totalidad.

- El Ministerio de Gobernación se acordó hacerse cargo de la presentación del programa desde mayo, y se ha entregado todo lo que se ha pedido al Ministerio para tal efecto, pero hasta este momento el proyecto no ha sido presentado a SEGEPLAN.
- Este programa es fundamental y clave, especialmente ahora que hemos visto la caravana de migrantes y todas las necesidades que se han planteado de las instituciones nacionales con la migración y con los retornados. Es una lástima que no se ha podido ejecutar los recursos teniéndolos disponibles desde hace más que un año.
- **PNUD:** Estamos viendo cómo podemos transformar esta situación en una oportunidad y enfocarnos a nivel local en fortalecer municipios de frontera; vemos una iniciativa que acompañar en el corto, mediano y largo plazo de fortalecimiento institucional para contribuir a abordar la migración, con enfoque en prevención de violencia y seguridad ciudadana.

SEGEPLAN:

- Nosotros tenemos lineamientos que hemos tenido de venir readecuando internamente según las reformas a la ley; se necesita esta opinión técnica, favorable, previo a realizar las operaciones de cooperación no-reembolsable.
- Los fondos están ahí disponibles, pero notamos que hay una institución pública que ha sufrido una serie de desafíos con los cambios que ha habido en las instituciones al nivel técnico y político, y esto hace que estos procesos que deben ser muy ágiles, se van atrasando mucho más allá del tiempo que se tiene previsto.
- Entendemos que en el tema de los programas en conjunto que es el mayor desafío ... se convierte en un mayor desafío específicamente con el nivel de responsabilidad que cada institución adquiere.
- Esto responde a que en los últimos 2 o 3 años, la Contraloría General de Cuentas ha hecho un trabajo exhaustivo, no solo con las instituciones nacionales, sino también con las Municipalidades al nivel territorial, y derivado de la gran cantidad de hallazgos, las autoridades tienen que estar más salvaguardados en los procesos que se lleva a cabo.
- Se propone una reunión con SEGEPLAN y ONU para explicar los procedimientos de nuevo y resolver cualquier duda al respeto.
- Rebeca Arias: Se informa que la carta enviada al Ministerio de Gobernación fue copiada al secretario de SEGEPLAN.
- **ONU Mujeres:** En el caso del proyecto con el Organismo Judicial que se está solicitando una extensión, y también con el proyecto con el MP, si se puede aclarar el procedimiento con SEGEPLAN, por ejemplo, si es necesario su firma.
- **SEGEPLAN:** Extensiones de plazos que no involucra incremento de fondos, no necesitan una opinión técnica; sin embargo, cuando hay un incremento de fondos hay una serie de requisitos, y se necesita pedir una segunda opinión mediante la misma plataforma lo cual se dará en los 15 días.
- **PNUD:** En caso del proyecto PBF con el Ministerio Público, es importante que se sepa que este proyecto estará continuando su implementación durante 18 meses más; se está cargando información a SEGEPLAN, cargamos metas hasta 2020, porque el proyecto está establecido por 36 meses, entonces, este tiene una situación que sí se debe analizar.
- **Secretariado PBF:** Gracias por la aclaración sobre los procedimientos a seguir en relación con las ampliaciones; hasta ahora todas las ampliaciones que se ha tenido en los proyectos PBF han sido

sin fondos adicionales, con lo cual se mantiene el mismo presupuesto, así como el mismo Marco de Resultados, y no hay cambios sustantivos. Les comentamos también que el Secretariado PBF ha estado dando seguimiento con todos los proyectos y con Puntos Focales en los socios nacionales para que tengan sus usuarios y para que reporten la información requerida en los informes físicos y financieros bimensualmente en el Sistema SIGEACI.

4. **Presentación sobre actividades del Secretariado PBF**

Se suprimió este punto por cuestiones de tiempo. La presentación se anexa a la Minuta.

5. **Principales oportunidades y desafíos del contexto en relación con los resultados esperados de los proyectos**

Se presentó la presentación, que se adjunta a la minuta.

Comentarios:

CPD (Sr. Flores):

- En relación con la conflictividad alrededor del proceso electoral, es muy importante visualizar los posibles impactos tanto para el Gobierno y para la sociedad; la CPD aún no tiene este análisis, pero estamos visualizando algunos puntos interesantes que ya se perfilan, uno de ellos es hacer un análisis comparativo de ciertas candidaturas que podrían producir conflictos en distintos niveles. Sin embargo, se podría darse algunos cambios, que esperamos que sean positivos. Estamos en dialogo con algunas organizaciones que van a ingresar, CODECA, por ejemplo, entonces está mostrando tener otra fisonomía, eso podría aminorar un poco la conflictividad.
- Hay otras áreas de conflictividad que probablemente no correspondan totalmente a esa dinámica, pero si van a incidir, por ejemplo, en Ixquisis, en donde hay la potencial de posicionamientos políticos alrededor de este conflicto. Pero en otras áreas han ido bajando.
- Cada institución de la CPD tiene mucho que aportar en este análisis y nos ofrecemos para colaborar.
- Por otro lado, hay muy buena ejecución del proyecto Transformando Relaciones del PBF; y estamos muy pendientes de la continuación del proyecto, que sería de gran apoyo para Guatemala.

CPD (Sr. Trujillo):

- Un problema que se ha dado en algunos municipios ha sido la no aceptación de los resultados de las elecciones; esto estalla en la destrucción de papelería e incendios; considero que es necesario trabajar desde el proceso electoral en las comunidades sobre la aceptación de los resultados. Es una oportunidad que PNUD podría empezar a trabajar en apoyo al Tribunal Supremo Electoral, para educar a la población sobre qué es, para qué sirve y por qué los resultados deben de respetarse.

Rebeca Arias:

- Con relación al tema de la conflictividad vinculada al proceso electoral, ya hemos tenido conversaciones con el Tribunal Supremo Electoral, para identificar posibles apoyos, posibles necesidades de asistencia técnica y apoyo para abordar esta problemática para que el tribunal esté mejor preparado. Se informó que hace dos semanas, hable con el jefe de la oficina del Fondo para

la Consolidación de la Paz, para plantearle la posible necesidad de recursos adicionales para abordar la conflictividad electoral (en el marco de este mismo proyecto que tenemos ya en marcha sobre conflictividad). Se propondrá una ampliación en tiempo y recursos para tal efecto, y se incluirá el TSE aunque la CPD seguirá siendo la contraparte principal del proyecto.

- El diseño del nuevo UNDAF, se espera terminar máximo abril 2019; les pediríamos a las Agencias y las contrapartes nacionales, que cuando se está trabajando en el diseño el nuevo UNDAF se piensa en iniciativas vinculadas a la consolidación de la paz, para que este alineado a los procesos apoyados por el PBF. El nuevo UNDAF comienza en 2020.
- ONU Mujeres: Una gran oportunidad para el análisis y la fundamentación para la re-elegibilidad, es el hecho que el Estado de Guatemala, a través de SEGEPLAN, haya presentado el Informe Voluntario sobre los avances de ODS, y el otro año se va a presentar otro informe voluntario, incluyendo ODS 13 y 16. Estos son dos ODS que precisamente tiene que ver con la construcción de la paz desde el medio ambiente, por un lado, y la justicia y las instituciones. Es una oportunidad de incorporarlo en nuestra planificación.
- **SEGEPLAN:** Confirma que se puede compartir la experiencia sobre la presentación de los Informes Nacionales Voluntarios.

Rebeca Arias:

- Sugiere que los resultados que se han logrado con los proyectos de PBF, se podría incluir en este informe voluntario sobre los ODS.
- Aceleremos los esfuerzos que están pendientes en los proyectos, y demostremos resultados, ya que esto va a facilitar una posible terca fase de apoyo del PBF.

6. ACUERDOS

1. El Comité Ejecutivo da por aprobados los Informes Anuales de los proyectos PBF 2018.
2. La siguiente reunión del Comité Ejecutivo se realizará durante la primera quincena del mes de junio. El Secretariado enviará los informes semi-anales antes de la reunión para que el Comité Ejecutivo los analice y emita sus comentarios, sugerencias y opiniones.
3. Se acuerda organizar una presentación sobre los procedimientos aplicables para la obtención de los dictámenes con el fin de apoyar a las Agencias en los procesos de aprobación, tanto de proyectos en primera instancia como en el caso de enmiendas que implican la adición de fondos o cambios sustantivos al proyecto.
4. SEGEPLAN dará seguimiento a la carta que falta para la formalización del proyecto GPI IV.
5. El Secretariado PBF junto con PNUD dará seguimiento a la inclusión de un nuevo componente respecto al proceso electoral en apoyo al TSE en el marco de una extensión con fondos adicionales del proyecto.

**Minuta: reunión del
Comité Ejecutivo
Fondo para la Consolidación de la Paz -PBF- Guatemala
13-06-2019**

Participantes:

Comité Ejecutivo:

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala; **Miguel Ángel Moir**, Secretario de SEGEPLAN; **Michelle Prieto**, Sub-Secretaria de Cooperación Internacional, SEGEPLAN; **Adriana Quiñones**, Representante de ONU Mujeres; **Ana María Díaz**, Representante de PNUD; **Ana Luisa Rivas**, Representante ai, UNFPA; **Juana Sotomayor**, Representante Adjunta OACNUDH; **Maynor Estrada**, en representación de FAO; **Magda Medina**, en representación de UNICEF; **Karen Vargas**, en representación de UNODC; **Alejandro Martínez y Salvador Gutiérrez**, en representación de OIM; **Aura Roche**, Secretaria del Foro Nacional de la Mujer; **Sergio Flores**, Comisionado CPD; **Herberth Morales**, en representación de la Fiscal General del Ministerio Público, **Luis Adolfo Lopez Oliva y Mariela Marroquin**, en representación de la Corte Suprema de Justicia; **Mario Prado**, en representación de COPREDEH, **Patricia Castro**, en representación de SEPREM, **Nancy Valdez**, en representación de FAFG,

**Coordinadores/as de
Proyectos**

Maria Salomé Garcia, Justicia de Transición-PNUD. **Guadalupe Orella**, Proyecto MP-PNUD. **Ana Grace Cabrera** GPI III y IV, ONU mujeres; **Camilo Duplat**, Transformando Relaciones, PNUD.

**Personal Técnico
AFP SNU**

Claudia de Saravia, Oficial de Programas PNUD, **Elba Estrada**, Oficial de Programas, OACNUDH; **José Diego Cárdenas**, Oficial de Programas, OIM, **Yolanda Ávila**, Oficial de Programas, UNFPA, **María Renée Arevalo**, UNODC; **Jacobo Caal**, **Jorge Martínez**, **Leticia Ortiz Palomo y Lorena Gonzalez**, SEGEPLAN; **Gregorio Trujillo**, CPD, **Erick Cabrera**, en representación de la Dirección General de Migración DGM/INM.

**Secretariado PBF:
Guatemala**

Elizabeth Turner, Coordinadora. **Carlos Paredes**, Oficial de Monitoreo y Evaluación. **José Reyes**, Asesor en Articulación y Monitoreo y Evaluación, Proyecto Trinacional.

AGENDA

1. Bienvenida, Rebeca Arias, Coordinadora Residente, Sistema de Naciones Unidas en Guatemala.
2. Palabras de Michell Prieto, Sub secretaria de SEGEPLAN
3. Presentación y discusión de avances por proyecto y aprobación de Informes Semi- Anuales
4. Presentación de videos de Historias de Éxito, Coordinadores de Proyectos
5. Seminarios sobre Temas Prioritarios; Visitas de Campo, Secretariado PBF.
Información y discusión sobre Evaluación independiente de cartera de proyectos y Análisis de Conflictos, para la solicitud de elegibilidad para una nueva fase de apoyo PBF a Guatemala, Secretariado PBF
6. Acuerdos y cierre;

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. Bienvenida, Rebeca Arias

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala, dio la bienvenida, explicó que el objetivo era conocer los avances alcanzados por cada proyecto y aprobar los Informes Semi Anuales. Destacó en adición el proceso para la declaración de elegibilidad del país para continuar recibiendo fondos del PBF por 5 años más, indicando que el 31 de diciembre del 2019 finaliza el período actual, y que la solicitud debe ser realizada de manera conjunta entre el SNU y el Gobierno, basándose en un análisis de conflicto y una identificación de prioridades nacionales en temas de paz en los que el PBF podría seguir apoyando al país. Agregó que el proceso de análisis será conducido por la Oficina de la Coordinación Residente en coordinación con el Secretariado, durante el segundo semestre 2019. La solicitud será presentada a PBSO en el primer trimestre 2020. Finalizó explicando el Secretariado ha iniciado la organización de una serie de seminarios sobre temas prioritarios para la consolidación de la paz, el primero se realizó en el primer trimestre 2019 y se continuarán durante el segundo semestre.

2. Intervención de SEGEPLAN Copresidente del Comité Ejecutivo

Michelle Prieto, Subsecretaria de Cooperación internacional SEGEPLAN, destacó la efectiva coordinación entre el SNU y SEGEPLAN, valoró positivamente la oportunidad de

acompañar el trabajo en los proyectos mediante las visitas de campo organizado por el Secretariado para el Comité Ejecutivo, y reafirmó su valoración positiva de los proyectos en contribuir a la consolidación de la paz en Guatemala.

3. Presentación y discusión de avances por proyecto y aprobación de Informes Semi-Anuales

Los Coordinadores y Coordinadoras de los proyectos PBF realizaron presentaciones que resumieron los aspectos innovadores de los mismos y los avances principales del primer semestre 2019. Se adjunto como Anexo a la minuta copias de las presentaciones.

Comentarios del Comité Ejecutivo a la presentación de Resultados.

Sergio Flores, Comisionado de la Comisión Presidencial de Diálogo, expresó que, a juicio de la comisión, la intervención del Fondo para la Consolidación de la Paz ha sido exitosa. Agregó que valora positivamente los resultados presentados por cada proyecto, destacó que la importancia de la institucionalización de los procesos y resultados especialmente durante la transición y la instauración del nuevo gobierno en el año 2020. Enfatizó que los resultados que se han obtenido en la CPD han sido altamente positivos a pesar de la complejidad de la dinámica de los conflictos sociales, dando como ejemplo los avances en la construcción de la Política Nacional de Diálogo y el acompañamiento al caso de San Juan Sacatepéquez. Finalizó recalando que ha sido evidente el grado de participación de las mujeres, jóvenes y pueblos indígenas en las acciones implementadas por los proyectos.

Mario Prado, Subdirector Ejecutivo de la Comisión Presidencial de Derechos Humanos COPREDEH, hizo un repaso de los avances presentados por varios proyectos, especialmente del Proyecto Transformando Relaciones para la Construcción de la Paz. Refirió a la Política de Defensores y Defensoras de Derechos Humanos, ratificando el compromiso de COPREDH en el seguimiento al proceso de aprobación y consulta con organizaciones de sociedad civil.

Mariela Marroquin en representación de la Corte Suprema de Justicia, resaltó el apoyo que el Organismo Judicial ha recibido del Fondo a través de ONU MUJERES, afirmando que el OJ ha fortalecido sus planes de trabajo y procedimientos con enfoques transversales de género y derechos humanos; destacó el compromiso de la CSJ de institucionalizar los resultados.

Patricia Castro, en representación de la Secretaria Presidencial de la Mujer, destacó las estrategias y alianzas entre mujeres urbanas y rurales, y entre éstas y las instituciones públicas.

Felicitó el enfoque en temas profundos que ponen en riesgo la paz, como el racismo y la discriminación, para finalizar, reafirmó el compromiso de la SEPREM en acompañar y apoyar los proyectos del PBF en Guatemala en el marco de su mandato.

Michelle Prieto, Subsecretaria de Cooperación Internacional SEGEPLAN, manifestó su satisfacción con los resultados presentados de cada proyecto, los cuales se ha podido acompañar a través de las visitas de campo del Comité Ejecutivo. Extendió la invitación a otras instituciones públicas para participar en las visitas convocadas por el Secretariado.

Herbert Morales, Jefe del Departamento de Cooperación Internacional del Ministerio Público, manifestó la satisfacción del MP con los resultados planteados, especialmente los de los proyectos que son implementados en el Ministerio Público, y ratificó el compromiso de la Fiscal General de institucionalizar los resultados alcanzados a la fecha y los que están por generarse en el marco de la implementación de los proyectos.

Aura Roche, secretaria del Foro Nacional de la Mujer, además de manifestar su satisfacción con los resultados presentados expresó que, en el marco del Foro Nacional de la Mujer, se sentaron las bases para el desarrollo de su trabajo, así como del monitoreo del cumplimiento de los compromisos para las mujeres establecidos en los Acuerdos de Paz y el apoyo a las mujeres que participan como candidatas a puestos de elección popular en el proceso electoral 2019.

Erick Cabrera, en representación de la Dirección General de Migración DGM/INM, destacó que los resultados presentados son importantes porque se enfocan en temáticas trascendentales para el país, en el caso de la migración destacó que a través de la implementación del Proyecto Trinacional para la Resiliencia y la Cohesión Social en el norte de Centroamérica, se ha presentado una oportunidad institucional de encuentro e intercambio entre la institucionalidad regional vinculada con el tema, y manifestó su expectativa de la continuidad del proyecto sobre todo en el marco de transición de la Dirección General de Migración al Instituto Nacional de Migración.

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala, expresó que los resultados presentados muestran avances significativos en la consolidación de la paz en Guatemala tal y como lo han reafirmado los representantes del gobierno. Indicó que, aunque hay desafíos importantes, es fundamental avanzar en la institucionalización de los resultados especialmente en el proceso transición de gobierno. Solicitó a las Agencias participando en los proyectos financiados por el PBF que informen con anticipación al Secretariado sobre eventos y

actividades públicas que realicen, con el fin de extender invitación al Comité Ejecutivo a acompañar las mismas

Con relación al Proyecto Trinacional, solicitó al Secretariado preparar durante el mes de septiembre en el marco de la reunión de los Coordinadores Residentes de Honduras, El Salvador y Guatemala la reunión del Comité Directivo Regional, especialmente porque en cada país se ha manifestado interés de gestionar una segunda fase del proyecto.

Miguel Ángel Moir, secretario de SEGEPLAN, expresó que la presentación de resultados de los Proyectos del PBF demuestra el profundo aporte del PBF y de Naciones Unidas a la Consolidación de la Paz en Guatemala, realizó un repaso de los desafíos que se han tenido como país para cumplir con los compromisos adquiridos por el Estado guatemalteco en los Acuerdos de Paz especialmente los relacionados con el desarrollo humano y la igualdad de derechos. Destacó que la cartera de proyectos del PBF complementa los esfuerzos del Estado para el cumplimiento de los derechos humanos pues cada proyecto contribuye a fortalecer las capacidades de las instituciones estatales. Finalizó su intervención reconociendo el trabajo del Secretariado del PBF en la gestión de la cartera, especialmente en el proceso de rendición de cuentas. Finalmente, el Comité Ejecutivo dio por aprobados los informes semanales.

Lucy Turner, Coordinadora del Secretariado PBF, recordó al Comité sobre la invitación de acompañar la próxima Visita de Campo programada para el jueves 20 de junio, para conocer el apoyo de la OIM al *Centro Quédate* de la Secretaria de Bienestar Social en el marco del Proyecto Trinacional.

Debido al tiempo que tomó la presentación de los resultados y las diferentes intervenciones no fue posible agotar la agenda, sin embargo, se anexan las presentaciones preparadas que explican los puntos pendientes: Seminarios; Evaluación Independiente y el Análisis de conflicto para solicitar la elegibilidad de Guatemala para una nueva fase de apoyo del PBF.

6. ACUERDOS

- El Comité Ejecutivo dio por aprobados los Informes Semi-Anuales 2019.
- El Secretariado preparará para el mes de septiembre la reunión del Comité Directivo Regional del Proyecto Trinacional.
- La próxima reunión del Comité Ejecutivo se realizará durante la primera quincena del mes de noviembre.

Minuta
Reunión del Comité Ejecutivo
Fondo para la Consolidación de la Paz -PBF- Guatemala
14-11-2019

Participantes:

Comité Ejecutivo:

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala; **Miguel Ángel Moir**, Secretario de SEGEPLAN, Lone Hvass, Representante Adjunta UNICEF, **Maynor Estrada**, en representación de FAO, **Vincent Simon**, en representación de OACNUDH, **Luisa Fernández**, en representación de UNODC, **Yolanda Ávila**, en representación de UNFPA, **José Diego Cárdenas**, en representación de OIM, **Jessica García**, en representación de ACNUR, **Karol Ponciano**, en representación de ONU Mujeres, **Herberth Morales**, en representación de la Fiscal General del Ministerio Público, **Guadalupe Castillo**, en representación del Organismo Judicial, **Leticia Ramirez**, en representación del MINGOB. **Bertha Falla**, en representación de SEPREM, **Nancy Valdez**, en representación de FAFG, **María Lainez**, Secretaria, Foro Nacional de la Mujer.

Coordinadores/as de Proyectos

María Salomé García, Justicia de Transición-PNUD. **Guadalupe Orella** Proyectos MP-PNUD; **Camilo Duplat**, Transformando – PNUD

**Personal Técnico
Asesores, de AFP SNU
Y Socios Nacionales**

María José de León, PNUD, **Rafael González**, OJ. **Soraya Ortiz**, MINGOB, **Edwin Monzón** SEGEPLAN, **Francisco Ericastilla**, **Andrea Salazar** y **Leticia Ortiz Palomo**, SEGEPLAN, **Lorena González**, SEGEPLAN. **Gregorio Trujillo**, CPD, **Erick Cabrera**, En representación de la Dirección General de Migración DGM/INM.

**Secretariado PBF:
Guatemala**

Elizabeth Turner, Coordinadora. **Carlos Paredes**, Oficial de Monitoreo y Evaluación. **José Reyes**, Asesor en articulación y Monitoreo y Evaluación, Proyecto Trinacional, **Hiliana Nuñez**, Auxiliar de Comunicación y Visibilidad.

AGENDA

1. Bienvenida, Rebeca Arias, Coordinadora Residente, Sistema de Naciones Unidas en Guatemala.
2. Palabras de Miguel Ángel, Secretario de SEGEPLAN
3. Presentación y discusión de avances por proyecto y aprobación de Informes Anuales 2019
4. Presentación sobre actividades del Secretariado PBF y proceso para solicitar la nueva declaración de elegibilidad.
5. Acuerdos y cierre

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. Bienvenida

La Sra. Arias presentó los objetivos de la reunión siendo la socialización de los avances anuales de la cartera e proyectos PBF, y la aprobación de los Informes Anuales 2019; explicó las actividades que el Secretariado está realizando para el desarrollo del Análisis de Conflicto y la identificación de prioridades para la nueva solicitud de elegibilidad del país para recibir apoyo del Fondo para la Consolidación de la Paz, la que será presentada en el primer trimestre 2020; e informó que PBF realizará una evaluación a la cartera de proyectos que iniciará en el mes de diciembre y finalizará en el primer trimestre 2020

2. Intervención de Miguel Ángel Moir Copresidente del Comité Ejecutivo

Inició su intervención haciendo un reconocimiento a la contribución que el PBF a través de la cartera de proyectos a la consolidación y sostenimiento de la paz en Guatemala y realizó un llamado a las y los representantes de las instituciones públicas a trabajar en la sostenibilidad de los resultados del PBF en el marco del proceso de transición gubernamental. Agradeció el trabajo que realiza el Secretariado del PBF, así como a la contribución que realiza el Sistema de Naciones Unidas en Guatemala.

3. Presentación y discusión de avances por proyecto y aprobación de Informes Semi-Anuales

Los coordinadores/as de los proyectos realizaron presentaciones que resumieron los logros alcanzados durante el 2019, los cuales están reportados en los Informes Anuales 2019, copias de estas habiendo sido enviado por el Secretariado por correo electrónico previamente a la reunión. Se adjunta en el anexo 1 los resúmenes de avances presentados. Al finalizar la presentación de los resultados Rebeca Arias invitó a las y los integrantes del Comité Ejecutivo externar sus comentarios y valoraciones sobre los resultados presentados.

Comentarios del Comité Ejecutivo a la presentación de Resultados.

MP: Se reconoció los resultados alcanzados por la cartera de proyectos del PBF destacando los desafíos que representa para la el PBF la implementación de los proyectos en un contexto complicado para el país y manifestó que para el MP los informes anuales los informes se dan por aprobados.

OJ: Se indicó que el proyecto que se implementa en el OJ ha generado resultados importantes, dentro de ellos destacó los intercambios entre las autoridades ancestrales de los pueblos indígenas y jueces y juezas, que ha permitido generar un espacio de confianza y conocimiento sobre los procedimientos que desde los pueblos indígenas se utilizan para la resolución de conflictos y los procesos y procedimientos utilizados por el OJ. Se indicó que este intercambio ha sido fortalecido además a través de la participación de autoridades ancestrales en un Diplomado promovido por la Escuela de Estudios Judiciales del Organismo Judicial. Finalizó su intervención agradeciendo a Naciones Unidas y especialmente al PBF el apoyo que brinda al OJ para su fortalecimiento.

MINGOB: se agradeció el apoyo que el MINGOB ha recibido de Naciones Unidas y el PBF especialmente en el fortalecimiento de las capacidades de investigación criminal de la División Especializada en Investigación Criminal -DEIC- de la PNC, destacó que los resultados logrados se reflejan en la capacidad de investigación que la DEIC ha mostrado desde que inició la implementación del proyecto.

SEPREM destacó la contribución que el PBF a través de los proyectos y los resultados alcanzados están haciendo al desarrollo y fortalecimiento de las mujeres en Guatemala, destacó el impacto que se ha tenido en la reducción y atención a la conflictividad social, finalizó su intervención agradeciendo a Naciones Unidas y al PBF el trabajo que realizan en el país.

UNFPA reconoció a los resultados alcanzados por los proyectos y especialmente al equipo del Secretariado y coordinadores y coordinadoras por la presentación de los avances. En su intervención destacó que para lograr la institucionalización de los resultados alcanzados por la cartera de proyectos del PBF es necesario fortalecer la coordinación entre las instituciones públicas y agradeció el apoyo que SEGEPLAN pueda brindar en este sentido.

OIM amplió información sobre los resultados alcanzados por el Proyecto Trinacional, especialmente a la creación de un Sistema de Información y referencia para migrantes retornados que contribuirá a su reintegración en el país, también destacó una Jornada de Documentación que se realizó lo que permitió a las personas retornadas contar con la documentación personal necesaria para todo tipo de gestión especialmente en la búsqueda de oportunidades de empleo. Finalizó realizando un reconocimiento a los equipos encargados de implementar los proyectos y al Secretariado en Guatemala.

Rebeca Arias, realizó un reconocimiento a los equipos a cargo de implementar la cartera de proyectos. Sin embargo, manifestó su preocupación sobre el grado de implementación y ejecución de algunos proyectos, especialmente para los que tienen una fecha de finalización durante el primer semestre 2019, en este sentido preguntó a las y los coordinadores como tienen previsto alcanzar las metas y ejecutar el presupuesto durante los meses de implementación restantes.

PNUD, en relación con el proyecto en el MP, indicó que un alto porcentaje de los recursos están comprometidos, pero debido a que los productos no han sido finalizados no se contabilizaron como gasto. Sin embargo, indicó que en la proyección de implementación que tienen del proyecto, logran alcanzar los resultados previstos y ejecutar adecuadamente los recursos.

PNUD, en relación con el proyecto Transformando Relaciones para la Construcción de la Paz, informó que el saldo que tiene el proyecto se debe a la reciente aprobación de la extensión con costo, pero que a pesar de eso tienen una ejecución del 64% del total del proyecto, lo cual finaliza hasta noviembre 2020, y consideran que ejecutarán el 100% de los recursos.

ONUMUJERES, en relación con el proyecto GPI IV Sepur Zarco, indicó que como agencia han desarrollado estrategias especialmente con sociedad civil para alcanzar los resultados previstos y ejecutar de todos los recursos.

El Secretariado del PBF en Guatemala resumió de los avances del año, destacando la implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación y reconociendo una mejora sustantiva en la presentación y análisis de los datos reflejados en los Informes Anuales y Semi Anuales de los proyectos. En materia de visibilidad y comunicación, destacó la línea gráfica creada por el Secretariado y la producción de materiales e historias de éxito en la mayoría de los proyectos e informó al Comité Ejecutivo sobre la incorporación al equipo de un Auxiliar en Comunicaciones, Hiliana Nuñez. También realizó un resumen sobre las visitas de campo que han sido realizadas por integrantes del Comité Ejecutivo. Informó sobre los encuentros regionales realizados en el marco del proyecto trinacional y los intercambios que se han realizado para fortalecer las capacidades de los equipos de Naciones Unidas en los tres países. Informó del apoyo del Secretariado en la preparación de las Notas Conceptuales para nuevas propuestas de proyecto ante PBSO y la aprobación de dos proyectos nuevos para los temas de género y juventud que darán inicio en el primer trimestre 2020. Finalizó su intervención informando los avances en la elaboración del Análisis de Conflictos y la preparación de la solicitud de elegibilidad del país.

Miguel Ángel Moir, en su intervención además del reconocimiento a los resultados alcanzados, manifestó estar de acuerdo con la preocupación de Rebeca Arias por el grado de ejecución de la cartera. Destacó que los resultados alcanzados, son logros importantes para el país que complementan los esfuerzos que realizan las instituciones nacionales, desde la perspectiva de SEGEPLAN realizó una valoración de los logros alcanzados por los proyectos PBF destacando que la Política Pública de Dialogo está en proceso de aprobación y desde Segeplan están trabajando porque entre en vigencia y cuente con los recursos suficientes para su implementación. También mencionó los avances en materia de Atención a la Víctimas y en la

reducción de la violencia contra las mujeres, los avances en materia de justicia de transición y en general todo el apoyo que el PBF realiza a las instituciones públicas, finalizó su intervención agradeciendo al Naciones Unidas y al PBF el aporte que hacen al país.

Rebeca Arias, finalizó la reunión solicitando al Comité Ejecutivo su aprobación a los Informes Anuales 2019 para ser enviados a PBSO en New York. Agradeció la presencia de las y los representantes de instituciones públicas, Agencias del Sistema de Naciones Unidas y a los equipos técnicos de los proyectos por el trabajo realizado, lo cual ha contribuido durante 2019 a la consolidación de la paz en el país así como al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

6. ACUERDOS

- El Comité Ejecutivo aprobó por unanimidad los Informes Anuales 2019 y dio su visto bueno para ser enviados a PBSO.
- El Secretariado apoyará a los proyectos en la planificación de implementación para 2020 para asegurar la ejecución de los recursos pendientes y el alcance de los productos y resultados planteados.

MINUTA
Comité Ejecutivo
Fondo para la Consolidación de la Paz -PBF- Guatemala
11 de junio 2020
Presentación de Informes Semi-Anuales de la cartera de proyectos del
PBF en Guatemala

Participantes:

Comité Ejecutivo

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala; **Rita Mishaan**, Subsecretaria de Cooperación Internacional y Alianzas para el Desarrollo de SEGEPLAN; **Claudia Ruiz**, Ministra de Educación, **William Godoy**, Director General de Previsión Social, MINTRAB; **Diana Flores**, Directora de Cooperación, Proyectos y Fideicomisos, MAGA. **Alfonso Fuentes Soria**; Comisionado COPREDEH. **Luis Adolfo López Oliva**, Secretario de Cooperación, OJ. **Andrés Cholotio García**, Coordinador General del Dialogo Nacional, CPD. **Nancy Vásquez**, Fundación de Antropología Forense de Guatemala. **Adriana Quiñones**, Representante de ONUMUJERES, **Mika Kanervavuori**, representante de OACNUDH, **Carlos Carrera**, Representante de UNICEF, **Juan José Urbina**, en representación de OIT. **Ana Luisa Rivas**, Representante a.i. de UNFPA; **Jorge Peraza** Representante regional de OIM, **Daniel Vargas**, Representante adjunto de PNUD, **Mynor Estrada**, Representante a.i FAO, **Luisa Fernandez**, en representación de UNODC; **Marcos Procaccini**, en representación de ACNUR. **Lucia Verdugo**, en representación de UNESCO;

Funcionarias y funcionarios de las instituciones públicas

Oscar Saquil, Viceministro de Educación Bilingüe Intercultural; MINEDUC; **Héctor Sermeño**, Viceministro Técnico, MINEDUC, **Eric Mazariegos**, Viceministro Administrativo, MINEDUC; **Nidia Orellana**, Viceministra de Educación Extraescolar, MINEDUC; **Sandra Enríquez**, Directora de Educación Extraescolar. **Otto Fernández**, Subdirector Ejecutivo, COPREDEH, **Catalina Vázquez**, Directora de Análisis y Prevención de Conflictos con Enfoque en DH, COPREDEH, **Edwin Monzón**, Subdirector de Análisis, SEGEPLAN; **Leticia Ortiz**, SEGEPLAN; **Guadalupe Castillo**, Organismo Judicial

Funcionarios de la Agencias, Fondos y Programas del

Alejandro Martínez y José Diego Cárdenas, OIM; **Claudia de Saravia, Iñaki de Francisco Prieto, Maria**

Sistema de Naciones Unidas en Guatemala **José De León, Nathaly Mejia** PNUD, **Yolanda Avila**, UNFPA, **Magda Medina**, UNICEF, Karen Vargas, UNODC; **Karol Ponciano**, ONUMUJERES, **Vincent Simon**, OACNUDH; **Jessica García**, ACNUR, Carmen Aida Gonzáles, OCR

Coordinadores de Proyectos PBF **Maria Salomé García**, Justicia de Transición PNUD, **Iñaki de Francisco Prieto**, Transformando Relaciones y Trinacional, PNUD, **Maria Guadalupe Orella**, Ministerio Público, **PNUD**, **Ana Grace Cabrera**, GPI ONUMUJERES

Secretariado PBF **Lucy Turner**, Coordinadora, **Carlos Paredes**, Oficial de M&E.

AGENDA

1. Bienvenida,
2. Palabras de secretaria de Segeplan
3. Presentación de integrantes del CE y Objetivos de la reunión
4. Presentación y discusión de avances de la Cartera de Proyectos
5. Información sobre la Evaluación Independiente y el Proceso de Elegibilidad
6. Acuerdos y Cierre

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. BIENVENIDA, PRESENTACIÓN DE PARTICIPANTES Y OBJETIVOS

Rebeca Arias Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala, dio la bienvenida a la reunión del Comité Ejecutivo PBF, a quienes informó que las reuniones se realizan cada 6 meses. Dio una especial bienvenida a los representantes del MINEDUC, MINTRAB y MAGA quienes se han convertido en socios nuevos del PBF gracias a la reciente aprobación de dos proyectos en la ventana de Género y Juventud.

Sobre el impacto del Covid-19 en la implementación de la cartera del PBF, reconoció los esfuerzos de los proyectos en adaptarse a las nuevas circunstancias, incorporando en el proceso de implementación diversas herramientas tecnológicas y metodologías necesarias para continuar avanzando. Además, agregó que el Sistema de Naciones Unidas está apoyando al país a enfrentar la crisis provocada por el Covid-19 en diferentes ámbitos, en cuanto al sector salud, se ha apoyado al personal médico con insumos como pruebas, equipos de protección y capacitación, se ha apoyado además a instituciones como el MINEDUC y a las instituciones a cargo de la gestión de la migración. A la fecha, el Sistema de Naciones Unidas está realizando un análisis del impacto socioeconómico de la pandemia en Guatemala, para apoyar en la recuperación socioeconómica del país. Sobre el apoyo del PBF a las instituciones socias en el marco del Covid-19 mencionó el apoyo brindado al MP para incrementar su capacidad de llegar a mujeres y niños que son víctimas de violencia intrafamiliar. Así como la atención a la discriminación de que han sido objeto las personas migrantes retornadas.

En su intervención, Rebeca Arias, hizo mención del proceso de Evaluación Final Independiente de la cartera indicando que el informe final ha tenido retrasos debido a la enfermedad por Covid-

19 de la Consultora principal. El informe se recibirá durante el mes de junio y las conclusiones se presentarán al Comité Ejecutivo en la siguiente reunión.

Sobre el proceso de elegibilidad de Guatemala para continuar recibiendo Fondos del PBF, indicó en el mes de marzo, el Presidente de la República envió la carta de Solicitud de Elegibilidad al Secretario General, en este sentido, el Secretariado del PBF está en proceso de completar la documentación que debe acompañar la solicitud de elegibilidad y enviarla al Secretario General a mediados del mes de julio, para lo cual espera que la respuesta sea positiva para el país.

Para finalizar, invitó a las y los integrantes del CE a tener una activa participación en la reunión.

2. OBJETIVOS DE LA REUNIÓN

Lucy Turner, Coordinadora del Secretariado PBF, dio la bienvenida y facilitó la presentación de cada participante. Finalmente expuso la agenda y los objetivos de la reunión.

- Dar la oportunidad a los proyectos para presentar al Comité Ejecutivo los avances del semestre.
- Dar una visión al Comité Ejecutivo del impacto de los proyectos a pesar de las restricciones impuestas por el Covid-19
- Dar una oportunidad a las Instituciones Socias de los proyectos y a las Agencias, Fondos y Programas del Sistema de Naciones Unidas de comentar acerca de los avances presentado y aprobar los Informes Semi-Anuales 2020.

3. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS AVANCES DE LA CARTERA

La presentación de los avances de la cartera fue organizada en 3 partes,

- En la primera se presentó el informe final del proyecto *“Ampliando el acceso de las mujeres, la niñez y los pueblos indígenas a la justicia”* implementado por ONUMJERES, UNODC Y OACNUDH.
- En la segunda parte, se presentó los avances de los proyectos *“Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el MP”*, implementado por PNUD, UNFPA, UNICEF, UNODC y ONU Mujeres. *“Promoviendo la integralidad de la justicia de transición”*, implementado por PNUD, *“Transformando relaciones para la construcción de la paz”* implementado por PNUD, OACNUDH y ONUMJERES, y *“Proyecto Trinacional para la Resiliencia y Cohesión Social en el Norte de Centroamérica”*, implementado por OIM, ACNUR y PNUD
- En la tercera parte se presentó los avances de los proyectos de la ventana de género y juventud, siendo estos: *“Haciendo una realidad el efecto transformador de la sentencia de reparación de Sepur Zarco para romper el continuo de la violencia sexual y de otras formas de violencia del conflicto y postconflicto”* implementado por ONUMJERES, OACNUDH y FAO, *“Creando nuevas avenidas de resiliencia para sostener la paz desde las mujeres Kaqchiquel, Q’eqchi’es y mestizas”* implementado por ONUMJERES, OIT y UNODC, Y *“Construir la cohesión social de las comunidades que reciben jóvenes retornados como un puente hacia una reintegración pacífica y efectiva”* Implementado por FAO, UNESCO, OIM.

El detalle de los avances reportados se puede apreciar en las presentaciones adjuntas a esta minuta como Anexo I.

3.1 Intervenciones del comité ejecutivo acerca de los avances reportados.

Rita Mishaan, Subsecretaria de Cooperación Internacional y Alianzas para el Desarrollo de SEGEPLAN en su calidad de representante de la señora Secretaria de SEGEPLAN y del señor Presidente de la República agradeció el apoyo que el Sistema de Naciones Unidas realiza al país y el apoyo del PBF enfatizando que los fondos del PBF han contribuido a alcanzar las metas del Pilar de Gobernabilidad y Seguridad al Desarrollo de la Política General de Gobierno.

Reconoció el trabajo desarrollado por el PBF durante la ejecución de los 10 proyectos de la cartera destacando que de un monto inicial de 10 millones de dólares en 2016, se tuvo un incremento de “casi del 50% adicional” y en este sentido, aplaudió los avances, resultados y alcances reportados durante la reunión.

En su intervención, resaltó que durante esta segunda fase del PBF se ha fortalecido a instituciones como el MINGOB, COPREDEH, CPD, MP y OJ entre otras y especialmente destacó el beneficio que los proyectos han representado para las y los guatemaltecos entorno a los temas de fortalecimiento del Estado de Derecho, el acceso a la justicia, el abordaje a la conflictividad social mediante el diálogo, la reintegración de migrantes retornados, así como la promoción de la Agenda de Mujeres, Paz y Seguridad. De igual manera, aplaudió la incorporación del tema de juventud a la cartera. Con relación a las instituciones socias, hizo un llamado para que el proceso de fortalecimiento institucional fuese realidad, para lo cual solicitó a las y los representantes del Gobierno hacer un esfuerzo adicional para asegurar la sostenibilidad de los avances y resultados reportados.

Sobre la jornada de presentación de avances y resultados de los proyectos indicó que esto cumple con uno de los 5 pilares de la Declaración de París que hace referencia a la rendición de cuentas entre donantes y socios nacionales y que esto contribuye a garantizar los resultados de desarrollo y la transparencia en la utilización de los recursos, destacando que este espacio es de vital importancia para el Guatemala.

Sobre la elegibilidad del país, mencionó que el proceso es muy importante para el señor Presidente de la República, en este sentido compartió con el Comité Ejecutivo algunos elementos de la reunión que sostuvo el Presidente con el señor Miroslav Jenca, Subsecretario de Asuntos Políticos y Consolidación de la Paz de Naciones Unidas en el mes de febrero recién pasado, en la que el Presidente de la Republica hizo énfasis en que los proyectos del Fondo deberían seguir enmarcándose en acciones para prevenir la violencia contra las mujeres, por ejemplo en contribuir en la creación del proyecto “Ciudad Mujer” que consiste en casas de protección a víctimas de violencia, así como en campañas de sensibilización para erradicar la violencia contra las mujeres.

En dicha reunión, el Presidente reconoció los avances logrados por la cartera del PBF en mejorar el acceso de las mujeres, niñas y pueblos indígenas a la justicia, en los procesos de diálogo y derechos humanos para el abordaje de la conflictividad, en el estado de derecho y seguridad, la reintegración y protección de migrantes en el norte de Centroamérica entre otros. Además destacó la sugerencia realizada por Miroslav Jenca de considerar el inicio de la nueva solicitud de elegibilidad de Guatemala para continuar recibiendo fondos del PBF para una tercera fase.

Sobre la crisis del Covid-19 mencionó que hay temas que son prioritarios para el Gobierno como el proyecto Ciudad Mujer, la Cruzada por la Nutrición, la cero tolerancia a la corrupción entre otros.

Finalmente agradeció el trabajo y coordinación del Secretariado del PBF en Guatemala, y manifestó el compromiso y corresponsabilidad de SEGEPLAN de acompañar la implementación de la cartera del PBF, así como de los avances y resultados alcanzados.

Guadalupe Castillo, en representación del Organismo Judicial en nombre de la señora Presidenta del Organismo Judicial y de los señores Magistrados y señoras Magistradas de la Corte Suprema de Justicia, agradeció el apoyo que el Sistema de Naciones Unidas a través del PBF ha realizado al OJ. En su intervención destacó que la contribución del PBF a través de los proyectos se ha logrado la coordinación entre las secretarías especializadas del OJ y que la Secretaría de la Mujer, la Secretaría de Pueblos Indígenas y la Unidad de Control de Juzgados Especializados reconocieran la multiculturalidad del país. Mencionó además como logro exitoso, la recuperación de experiencias en la justicia ordinaria y ancestral, lo que permitió incrementar el acceso de las mujeres indígenas, respetando sus derechos e igualdad de género en la resolución de los conflictos.

De igual manera, destacó que los proyectos han permitido que a través de la Escuela de Estudios Judiciales del Organismo Judicial, se cuente con una oferta curricular que atiende la normativa y estándares internacionales de derechos humanos de las mujeres, lo que permite fortalecer las capacidades de jueces, juezas y auxiliares judiciales en la incorporación y atención de estándares internacionales de derechos humanos en sus resoluciones.

Para finalizar, mencionó que el proyecto ha marcado un cambio significativo en el acceso de las mujeres a la justicia, y la protección de los derechos humanos atendiendo la multiculturalidad de nuestro país.

Nidia Orellana Viceministra de Educación Extraescolar del MINEDUC. Patentizó el agradecimiento de la Ministra de Educación Claudia Ruiz, por los resultados que se presentaron durante la reunión. Manifestó el compromiso y apoyo del MINEDUC para la implementación de las siguientes fases de la Cartera del PBF en Guatemala.

Luis Adolfo López, del Organismo Judicial, agradeció al PBF la aprobación del nuevo proyecto *“Creando nuevas avenidas de resiliencia para sostener la paz desde las mujeres Kaqchiquel, Q’eqchi’es y mestizas”*, indicando que el proyecto atenderá un aspecto central en el acceso de las mujeres a la justicia como lo es la autonomía económica, lo que permitirá minimizar la violencia de la que son objeto, en este sentido solicitó el apoyo de SEGEPLAN para agilizar el proceso de opinión técnica para que el proyecto pueda iniciar en el menor tiempo posible. Para finalizar hizo manifiesto el compromiso y apoyo del OJ para la implementación de este nuevo proyecto.

Alonso Fuentes Soria, Comisionado de COPREDEH, destacó la importancia de la redición de cuentas realizada por el PBF destacando que esto permite tener una visión integral de los resultados obtenidos por la cartera y que se reflejan en los informes semestrales. Destacó el respaldo que el PBF da a Guatemala permitiendo tener una visión de conjunto en el ámbito de la consolidación de la paz. Para finalizar hizo énfasis en el compromiso y disposición de COPREDEH de continuar trabajando y apoyando al PBF y al proceso de elegibilidad del país.

William Godoy, Director General de Previsión Social, MINTRAB, agradeció el apoyo de PBF mediante la aprobación el nuevo proyecto *“Construir la cohesión social de las comunidades que reciben jóvenes retornados como un puente hacia una reintegración pacífica y efectiva”*. Agradeció la incorporación del MINTRAB como socio, pues el Ministerio está atendiendo el tema de mejorar el perfil de las personas migrantes retornadas en la reinserción laboral.

Rita Mishaan, Subsecretaria de Cooperación y Alianzas para el Desarrollo de SEGEPLAN, recordó al Comité Ejecutivo que el Presidente de la República ha hecho énfasis en que para los futuros proyectos que se desarrollen en conjunto con el Gobierno, se inviertan más recursos en la población y que en la medida de lo posible solicita reducir los costos de las consultorías para asegurar que más recursos se inviertan en el terreno.

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala, en el marco de la responsabilidad delegada en la Coordinación Residente sobre los fondos del PBF en cada país, solicitó a las coordinadoras de los proyectos “*Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el MP*” y “*Haciendo una realidad el efecto transformador de la sentencia de reparación de Sepur Zarco para romper el continuo de la violencia sexual y de otras formas de violencia del conflicto y postconflicto*” indicar las medidas que implementarán para la ejecución de los saldos reportados en la rendición de cuentas (ver detalles en el Anexo I de la minuta).

Ana Grace Cabrera, Coordinadora del proyecto “*Haciendo una realidad el efecto transformador de la sentencia de reparación de Sepur Zarco*”, indicó que los datos reportados en el presupuesto corresponden al mes de abril y que los recursos comprometidos no pueden reportarse como ejecución. Indicó que al momento de presentar el Informe Final en septiembre 2020 mostrarán una ejecución del 100% de los recursos dado que el reporte incluirá todo el período de implementación.

Maria Orella, Coordinadora del proyecto con el Ministerio Público, indicó que los fondos que se reportan como saldo, son recursos comprometidos, solamente está pendiente la compra equipo para el MP, y que para el reporte final del proyecto el 31 de agosto, se reportará la ejecución del 100% de los recursos.

3.2 Aprobación de los informes semi-anual.

Sobre la aprobación de los informes semi-anual, Lucy Turner indicó que este proceso ya se realizó a través de las Juntas de Proyectos en cada institución y AFP contraparte. Pero se presentan los resultados al CE dada la importancia de conocer los avances de la cartera y tener una visión integral de la contribución del PBF a la consolidación de la paz en Guatemala. En este sentido preguntó al Comité Ejecutivo si existía alguna objeción para la aprobación de los informes semestrales.

Al no haber objeción, los informes fueron aprobados y se entregarán a PBSO en New York el 15 de junio tal y como está establecido en los Arreglos de Gestión de cada proyecto, para la debida rendición de cuentas al donante.

4. INFORMACIÓN SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA CARTERA Y EL PROCESO DE ELEGIBILIDAD

Lucy Turner explicó al CE que como parte de los mecanismos de M&E del PBF, se estableció que se realizaría una Evaluación Final Independiente de la Cartera. Este proceso estuvo a cargo de PBSO en NY, quien contrató un equipo internacional de consultores para realizarla.

El trabajo de campo del equipo a cargo de la Evaluación Final Independiente tuvo lugar en el mes de febrero recién pasado. La evaluación siguió los lineamientos y estándares de Naciones Unidas

para la evaluación de programas y proyectos en criterios como la relevancia, pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, igualdad de género y la identificación de brechas en el país para la consolidación de la paz que no han sido abordadas y que podrían abordarse en el futuro. De igual manera destacó que el informe de evaluación recopilará las lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones para una siguiente fase del PBF en Guatemala si el proceso de elegibilidad es positivo.

Sobre el informe final de evaluación, indicó debido al retraso explicado por la Coordinadora Residente en su intervención inicial estará disponible durante el mes de junio y que las conclusiones y recomendaciones serán presentadas al Comité Ejecutivo en la siguiente reunión que será programada para el mes de julio.

Sobre la elegibilidad, Lucy Turner indicó que este proceso se está desarrollando debido a que el país terminó su elegibilidad en 2019. Los nuevos proyectos iniciando implementación este año fueron aprobados al final de 2019. Sin embargo, para que el país pueda seguir recibiendo fondos nuevos del PBF se debe obtener una nueva declaración de elegibilidad del Secretario General de Naciones Unidas.

En este sentido, informó que el Presidente de la República envió el 05 de marzo la carta de solicitud de elegibilidad del país al Secretario General de Naciones Unidas, sin embargo, esta solicitud debe ir acompañada por una propuesta estratégica que incluya áreas prioritarias de la consolidación de la paz en el país. Agregó que la documentación está en proceso de construcción y que a la fecha, tal y como ha informado Rebeca Arias, se ha finalizado en los últimos meses el Análisis de Conflicto que permite identificar las áreas prioritarias. Además, se ha iniciado la construcción de notas conceptuales en conjunto con SEGEPLAN y grupos integrados por equipos técnicos de las Agencias Fondos y Programas del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala. Lucy Turner agregó que una vez finalizadas las notas conceptuales en el mes de junio, con el apoyo de SEGEPLAN serán consultadas con las instituciones que serán involucradas en esos nuevos proyectos.

Para finalizar, indicó se tiene como meta finalizar la documentación que acompañará la carta del Presidente de solicitud de elegibilidad a mediados del mes de julio, y en ese sentido, se convocará nuevamente al Comité Ejecutivo.

Rebeca Arias agregó que el Análisis de Conflicto será utilizado también para el proceso de elaboración del Nuevo Marco de Cooperación de Naciones Unidas con el Gobierno de Guatemala, y que los nuevos proyectos que financie el PBF se elaborarán y ejecutarán en el nuevo Marco de Cooperación de Naciones Unidas con el país, la Agenda 2030 y las prioridades nacionales, estableciendo un vínculo entre la Consolidación de la Paz, el Desarrollo Sostenible y la Agenda Humanitaria.

5. CIERRE DE LA REUNIÓN

Para finalizar la reunión, Rebeca Arias, agradeció la participación de las y los integrantes del Comité Ejecutivo, Rebeca Arias y a las Agencias Fondos y Programas a cargo de la implementación de los proyectos.

Reafirmó el compromiso de Naciones Unidas de seguir contribuyendo a la consolidación de la paz en Guatemala. Destacó que para Naciones Unidas es importante continuar con el fortalecimiento de las instituciones nacionales, así como en el acceso a la justicia, la justicia de

transición, el diálogo y la prevención de conflictos, promoviendo el enfoque de derechos humanos en la atención a los grupos vulnerables. Indicó que queda mucho trabajo por hacer, que se presentan muchos desafíos pendientes para consolidar la paz entendido como proceso de largo plazo, que no se logra solamente con algunas acciones, porque la paz no es solamente la ausencia de violencia. Tiene que ver con el pleno respeto de los derechos humanos de todas y todos, con la satisfacción de necesidades básicas de la población, con el acceso a servicios públicos, con el logro del bienestar común y con alcanzar un nivel de vida digno para todas y todos.

Finalizó su intervención diciendo que por estos desafíos, espera que la respuesta del Secretario General de Naciones Unidas respecto a la solicitud de elegibilidad del país sea positiva, y en este sentido destacó que es importante vincular los esfuerzos de Consolidación de la Paz con la promoción del Desarrollo Sostenible y la Agenda Humanitaria. Reafirmó el compromiso de Naciones Unidas y del Fondo para la Consolidación de la Paz de continuar apoyando a Guatemala.

ACUERDOS

1. El Comité Ejecutivo aprobó los informes presentados.
2. En el mes de julio se realizará otra reunión del Comité Ejecutivo para presentar las conclusiones y recomendaciones de la Evaluación Independiente de la cartera de PBF, así como la documentación que acompañará la solicitud de Elegibilidad realizada por el Presidente de la Republica al Secretario General de Naciones Unidas, para que Guatemala continúe recibiendo recursos del Fondo de Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz.
3. El Secretariado PBF enviará la Minuta de esta reunión junto con copias de las presentaciones.

MINUTA
Reunión Extraordinaria
Comité Ejecutivo
Fondo para la Consolidación de la Paz -PBF- Guatemala
25 de agosto 2020

Participantes:

Comité Ejecutivo

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala; **Keila Gramajo** Secretaria General de Planificación de la Presidencia, SEGEPLAN; **Claudia Ruiz**, Ministra de Educación; **Luz María Morales**, en representación del MINTRAB; **Claudia Díaz**, en representación del MINGOB; **Herberth Morales**, en representación del MP; **Mariela Marroquín**, en representación del OJ; **Yumara Soria**: Asesora del Ministro de Agricultura, Ganadería y Alimentación, MAGA; **Rafael García**, CPD; **Nancy Vásquez**, Fundación de Antropología Forense de Guatemala; **Adriana Quiñonez**, Representante de ONUMUJERES; **Mika Kanervavuori**, representante de OACNUDH; **Ana María Díaz**, Representante de PNUD; **Rebeca Cenalmor-Rejas** Representante interina de ACNUR; **Jorge Peraza** Representante regional de OIM; **Ana Luisa Rivas**, Representante auxiliar de UNFPA; **Luisa Fernández**, en representación de UNODC; **Mynor Estrada**, en representación de FAO; **Magda Medina**, en representación de UNICEF; **Arteta María**, en representación de OIT; **Cristina Chavarría**, en representación de UNESCO.

Funcionarias y funcionarios de las instituciones públicas

Rita Mishaan, Subsecretaria de Cooperación Internacional y Alianzas para el Desarrollo de SEGEPLAN; **Oscar Saquil**, Viceministro de Educación Bilingüe Intercultural; MINEDUC; **Héctor Sermeño**, Viceministro Técnico, MINEDUC; **Eric Mazariegos**, Viceministro Administrativo, MINEDUC; **Nidia Orellana**, Viceministra de Educación Extraescolar, MINEDUC; **Sandra Enríquez**, Directora de Educación Extraescolar, MINEDUC; **Nydia Suzely Garrido Carrera**, Directora de Análisis y Seguimiento de la Cooperación, SEGEPLAN; **Leticia Ortiz**, Especialista de Seguimiento a la Cooperación, SEGEPLAN; **Guadalupe Castillo**, Organismo Judicial; **Mario Martínez**, MP.

Funcionarios de la Agencias, Fondos y Programas del

Alejandro Martínez, OIM; **Claudia de Saravia**, Iñaki de **Francisco Prieto**, **María José De León** PNUD **Yolanda Avila**, UNFPA, **Karol Ponciano**, ONUMUJERES, **Vincent**

Sistema de Naciones Unidas en Guatemala	Simon y Pilar Padilla , OACNUDH; Ana Grace Cabrera ONUMUJERES, Irma Palma , PMA, Nuria Fuoz , ACNUR Carmen Aida Gonzáles y Santiago Daroca , OCR,
Coordinadores de Proyectos PBF	Maria Salomé García , Justicia de Transición PNUD, Iñaki de Francisco Prieto , Transformando Relaciones y Trinacional, PNUD, Maria Guadalupe Orella , Ministerio Público, PNUD , Karol Ponciano , GPI ONUMUJERES
Secretariado PBF	Lucy Turner , Coordinadora, Carlos Paredes , Oficial de M&E, Hiliana Núñez , Comunicaciones y Visibilidad, Delmy Santos , Asistente Administrativa y Financiera.

AGENDA

1. Bienvenida,
2. Palabras de Secretaria General de Planificación de la Presidencia -Segeplan-
3. Recomendaciones de la Evaluación de la Segunda Fase del PBF -2016-2020-
4. Áreas prioritarias para el apoyo del PBF a Guatemala en una nueva fase de elegibilidad.
5. Nuevo Proyecto del Secretariado PBF 2020-2023
6. Acuerdos y Cierre

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. BIENVENIDA, PRESENTACIÓN DE OBJETIVOS

Rebeca Arias, Brindó un saludo a las y los participantes de la reunión, especialmente a integrantes del Comité Ejecutivo del Fondo para la Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas.

Con relación al objetivo de la reunión explicó que se informará sobre el proceso de avance de la solicitud de elegibilidad del país para continuar recibiendo el apoyo y los fondos del PBF para el período 2020-2024, proceso que inició con la Carta de solicitud de elegibilidad enviada por el Presidente de la República al Secretario General de las Naciones Unidas. Posteriormente la Oficina de la Coordinación Residente y el Secretariado del PBF en Guatemala, realizaron un Análisis de Conflicto el cuál ha sido presentado en varias ocasiones al Comité Ejecutivo. De igual manera informó que una evaluación final externa de la cartera de proyectos PBF ha sido realizada y se ha avanzando en el diseño de cuatro notas conceptuales para la siguiente fase del PBF.

También explicó que producto de la evaluación, PBF ha solicitado la elaboración de un Marco Estratégico para la nueva fase de apoyo, proceso que será liderado por el Secretariado del PBF en Guatemala bajo la supervisión de la Oficina de la Coordinación Residente. Se agregó que este Marco Estratégico estará alineado con el Marco de Cooperación de Naciones Unidas en Guatemala, con las prioridades presidenciales y el Plan Katún 2032.

Para finalizar, indicó que el tanto el PBF como Naciones Unidas están en Guatemala para contribuir al desarrollo sostenible y la consolidación de la paz, en este sentido destacó que el Sistema de Naciones Unidas está consciente del impacto que ha causado la pandemia del COVID-19 situación que ha aumentado las condiciones de vulnerabilidad de la población que ha

sido tradicionalmente excluida de los beneficios del desarrollo y que la nueva fase de elegibilidad del PBF tiene previsto contribuir a mejorar las condiciones de vida de los pueblos indígenas, las mujeres y los jóvenes entre otros, y que la siguiente fase del PBF abordará los efectos provocados por el COVID-19 en la población y de antemano agradeció los comentarios, aportes y propuestas al proceso de elegibilidad de la siguiente fase del PBF en Guatemala.

2. PALABRAS DE SECRETARIA GENERAL DE PLANIFICACIÓN DE LA PRESIDENCIA -SEGEPLAN-

Keila Gramajo: Inició su intervención agradeciendo la participación de las y los integrantes del Comité Ejecutivo especialmente a los representantes de las instituciones públicas. Explicó que Segeplan ha tenido un papel activo en el proceso de elegibilidad del país para continuar recibiendo los fondos y el apoyo del PBF. En este sentido, explicó que la participación de SEGEPLAN inició desde la reunión sostenida entre el Subsecretario de Asuntos Políticos de Naciones Unidas y el Presidente de la República en la que se acordó que el Presidente Alejandro Giammattei enviaría la Carta de Solicitud de Elegibilidad al Secretario General de las Naciones Unidas, y a partir de ese momento la Secretaría ha acompañado todos los pasos que han sido realizados hasta el momento y que serán informados en el transcurso de la reunión.

En su intervención enfatizó que SEGEPLAN permanentemente realiza esfuerzos para que la Política General de Gobierno y el Plan de Desarrollo Katún 2032 se vean implementados a través del accionar de las instituciones públicas con el apoyo de la cooperación internacional. Recordó a las y los participantes de la reunión los cinco pilares de la PGG estableciendo la importancia de la sinergia entre cada uno y, en el contexto de la reunión, destacó el pilar 4 de Gobernabilidad y Desarrollo que está bajo la responsabilidad de varias instituciones socias del PBF y que tienen un papel importante en generar condiciones mínimas de consolidación de la paz lo que permitirá armonizar este pilar con los otros pilares de la PGG generando gobernabilidad en distintos ámbitos de la vida nacional. En este punto destacó la creación de la Comisión Presidencial por la Paz y Derechos Humanos -COPADEFH- de la que SEGEPLAN forma parte.

Para finalizar solicitó a las y los representantes de las instituciones de gobierno su participación activa en el proceso de solicitud de elegibilidad para que el país continúe recibiendo el apoyo y recursos del PBF.

3. RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN DE LA SEGUNDA FASE DEL PBF -2016-2020-

Lucy Turner explicó que se presentaría un resumen del informe de evaluación final externa de la cartera del PBF 2016-2020, agregó que el informe está en la fase final de aprobación en la sede y que será compartido en las próximas semanas con el Comité Ejecutivo y otros participantes de la reunión. La presentación fue realizada por Carlos Paredes. Para más detalles se adjunta la presentación en el anexo 1 de esta minuta.

Rita Mishan: producto del resumen de los resultados de la evaluación indicó que le llamaba la atención la recomendación relacionada con el diseño del Marco Estratégico. En este sentido preguntó al Secretariado y a la Coordinadora Residente si se ha definido una estrategia para atender esta recomendación y si el Marco Estratégico estaría alineado al Marco de Cooperación del Sistema de Naciones Unidas con Guatemala que está en proceso de construcción.

Lucy Turner explicó que la respuesta a estas preguntas se realizaría en los siguientes puntos de la agenda.

4. ÁREAS PRIORITARIAS PARA EL APOYO DEL PBF A LA CONSOLIDACIÓN DE LA PAZ

Lucy Turner explicó en detalle los pasos que se han desarrollado para lograr que el país sea declarado elegible para recibir fondos del PBF para el período 2020-2024 los que se resumen a continuación:

- **Carta del Presidente de la República al Secretario General de Naciones Unidas:** la carta fue enviada el 05 de marzo del presente año, en ella el Presidente Alejandro Giammattei reconoce que en Guatemala “...*persisten desafíos para evitar la conflictividad social...*” e identifica algunos temas prioritarios para el país como: el Estado de Derecho y el fortalecimiento institucional para la seguridad y justicia, el acceso a la justicia para mujeres, niñez y pueblos indígenas y el diálogo y derechos humanos en el abordaje de la conflictividad social.
- **Elaboración del Análisis de Conflicto:** Este estudio fue realizado por la Oficina de la Coordinación Residente y el Secretariado del PBF en Guatemala, fue un proceso ampliamente participativo. Producto de este análisis se identificaron dos áreas estratégicas para la tercera fase del PBF en Guatemala: 1.) Fortalecimiento del Estado de Derecho; acceso a la justicia, lucha contra la impunidad e independencia judicial. 2.) Abordaje de la conflictividad territorial con el enfoque en diálogo y el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz. Finalizó este punto indicando que con la participación de Segeplan se ha avanzado en la definición de las estrategias para abordar cada área identificada.
- **Envío de la documentación de elegibilidad al PBF:** la documentación de elegibilidad será enviada a PBF a finales de agosto e irá acompañada del nuevo proyecto del Secretariado.
- **Marco Estratégico:** Como resultado de la evaluación de la cartera de proyectos 2016-2020 se recomendó al país construir un marco estratégico con la definición de indicadores y metas de alto nivel para cada área prioritaria y para alinear a este marco los futuros proyectos de la cartera. Agregó que este proceso se llevará a cabo entre septiembre y octubre del presente año.

Además, Lucy Turner explicó que los pasos a seguir son los siguientes:

Acción	Responsable	Fecha
Presentar áreas prioritarias a PBSO para aprobación en el marco de una nueva declaración de elegibilidad.	Coordinadora Residente al Sub-Secretario General, Sr. Oscar Fernández Taranco.	Agosto
Presentar nuevo Proyecto del Secretariado PBF 2020-2023.	Coordinadora Residente al PBSO	Septiembre
Elaborar Marco Estratégico PBF	Secretariado PBF en coordinación con Gobierno, Agencias y otros actores.	Octubre

Finalizar y presentar primeras Notas Conceptuales para programas conjuntos	Secretariado PBF en coordinación con Gobierno, instituciones/organizaciones socias y Agencias.	Octubre- Noviembre
--	--	-----------------------

Al finalizar la intervención de Lucy Turner, **Rita Mishaan** preguntó sobre el estatus de las Notas Conceptuales que se han construido con el apoyo y acompañamiento técnico de SEGEPLAN para las dos áreas estratégicas del PBF identificadas en el análisis de conflicto y en qué momento se someterían a consulta con las instituciones públicas para su retroalimentación.

Lucy Turner explicó que por la recomendación y solicitud de PBF de construir el Marco Estratégico, las notas conceptuales continuarán su proceso de construcción y retroalimentación en el mes de noviembre para asegurar que estén alineadas con el Marco Estratégico y que en este sentido recomendó esperar la socialización y retroalimentación con las instituciones públicas a partir de ese mes. Agregó que la Sede del PBF ha puesto a disposición del país dos Asesores que contribuirán en el diseño del Marco Estratégico durante dos semanas en octubre (fechas exactas por confirmar).

Para mayores detalles del proceso de elegibilidad se puede revisar la presentación en el anexo 2 de la presente minuta.

5. NUEVO PROYECTO DEL SECRETARIADO DEL PBF EN GUATEMALA

Lucy Turner presentó los aspectos centrales del nuevo proyecto del Secretariado del PBF en Guatemala. Como antecedente, explicó que el Secretariado fue establecido a finales de 2017 bajo la coordinación de la Coordinadora Residente, y se ubica físicamente en la OCR y tiene 5 personal: una Coordinadora, un Oficial de M&E, una Oficial de Comunicaciones, una Asistente financiera/administrativa y un Piloto.

Explicó que las funciones del Secretariado han centrado en el apoyo del Comité Ejecutivo y las AFP del Sistema de Naciones Unidas y su papel de enlace ante la Sede del PBF en New York (*Peacebuilding Support Office o PBSO*). PBSO ha realizado una renovación a los formatos y funciones de los Secretariados en el mundo y que estas están recogidas en el nuevo proyecto, lo cual iniciará en octubre 2020 con el fin de acompañar la tercera fase de apoyo del PBF a Guatemala. Detalló los 2 resultados y 6 productos que estarán a cargo del equipo del Secretariado, enfatizando el apoyo para el Marco Estratégico, para la movilización de recursos para promover el efecto catalítico financiero de los proyectos, para realizar mapeos de actores y donantes para identificar sinergias entre los proyectos PBF y otros proyectos o iniciativas, el monitoreo de resultados de alto nivel de la cartera, como algunos aspectos novedosos de las funciones del Secretariado en esta nueva fase. Para finalizar indicó que se espera el país sea declarado elegible por el Secretario General y que esto permitirá que el proyecto del Secretariado inicie en el mes de octubre y con ello se arranque el proceso de diseño del Marco Estratégico para el período 2021-2025.

Para más detalles del nuevo Proyecto del Secretariado en el Anexo 3 está la presentación.

Rita Mishaan, agradeció los detalles brindados sobre el proceso y la aclaración en relación con el seguimiento a las Notas Conceptuales.

Rebeca Arias...

CIERRE Y ACUERDOS

2. El Secretariado enviará a la Minuta de esta reunión junto con copias de las 3 presentaciones, así como el Análisis de Conflictos.
3. El Secretariado enviará copia del Informe de Evaluación Independiente de la Segunda Fase 2016-2019, una vez que ha sido recibido de PBSO.
4. El Secretariado informará al Comité Ejecutivo sobre el proceso de declaración de elegibilidad del país.
5. El Secretariado presentará al Comité Ejecutivo el plan de construcción del Marco Estratégico para la tercera fase del apoyo PBF.

MINUTA
Comité Ejecutivo
Fondo para la Consolidación de la Paz -PBF- Guatemala
12 de noviembre 2020
Presentación de Informes anuales de la Cartera de proyectos
del PBF en Guatemala

Participantes:

Comité Ejecutivo

Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala; **Rita Mishaan**, Subsecretaria de Cooperación Internacional y Alianzas para el Desarrollo de SEGEPLAN; **Oscar Saquil**, Viceministro de Educación Bilingüe Intercultural; MINEDUC; **Pablo Blanco**, Viceministro de Trabajo y Previsión Social; **Edy Hernández**; Director de Planeamiento del MAGA, **Jennifer Orellana**, en representación del Organismo Judicial; **Marina Sagastume**, en representación de MINGOB; **Mario Martínez**, Subsecretario de Asuntos Internacionales y Cooperación del Ministerio Público. **Rafael García**, en representación de la Comisión Presidencial de Diálogo.; **Nancy Valdez**, en representación de la FAFG; **Ana María Díaz**, Representante de PNUD, **Adriana Quiñonez**, Representante de ONUMUJERES, **Mika Kanervavuori**, Representante de OACNUDH, **Ricardo Rapallo**, Representante de FAO; **Lone Hvass**, Representante adjunta UNICEF; **Ana Luisa Rivas**, Representante Auxiliar de UNFPA, **Alejandro Martínez**, en representación de OIM, **Luisa Fernández**, en representación de UNODC; **Marcos Procaccini**, en representación de ACNUR. **Lucia Verdugo**, en representación de UNESCO; **Juan José Urbina**, en representación de OIT.

Funcionarias y funcionarios de las instituciones públicas

Erick Giovanni De León Morataya; Fiscal de DH, MP, **Nydia Suzely Garrido Carrera**; Directora de Análisis y Seguimiento de la Cooperación para el Desarrollo y Leticia Ortiz, Analista, SEGEPLAN; **Guadalupe Castillo**, Organismo Judicial

Funcionarios de la Agencias, Fondos y Programas del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala

Maynor Estrada, FAO; **José Diego Cárdenas**, OIM; **Claudia de Saravia**, PNUD; **Yolanda Ávila**, UNFPA, Karen Vargas, UNODC; **Karol Ponciano**, ONUMUJERES, **Diana Sagastume**, ONU MUJERES; ACNUR, **Carmen Aida González**, OCR, **María Guadalupe Orella**, PNUD,

Coordinadores de Proyectos PBF

Maria Salomé García, Justicia de Transición PNUD, **Iñaki de Francisco Prieto**, Transformando Relaciones y Trinacional, PNUD, **Ana Grace Cabrera**, GPI ONUMUJERES; **Sergio Mendez**, YPI FAO.

AGENDA

1. Bienvenida a cargo de Rebeca Arias Flores
2. Palabras de Rita Mishan, Segeplan
3. Presentación y discusión de avances anuales
4. Información sobre la Elegibilidad y Marco Estratégico PBF
5. Acuerdos y Cierre

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. BIENVENIDA, PRESENTACIÓN DE PARTICIPANTES Y OBJETIVOS

La bienvenida y presentación de objetivos de la reunión fue realizada por Rebeca Arias, Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala y Copresidenta del Comité Ejecutivo del PBF.

Con relación al propósito de la reunión indicó que se pretende conocer los avances logrados por los programas financiados por el PBF que aún están vigentes. Explicó que el Covid-19 ha tenido impactos a nivel económico, social y sanitario a nivel global y, en el caso de Guatemala además de los ya descritos, se han observado tensiones, conflictividad y violencia contra las mujeres y la niñez y que fue en este contexto que la implementación de los proyectos del PBF a cargo de las Agencias, Fondos y Programas, en apoyo a las Instituciones Públicas y Organizaciones de Sociedad Civil tuvieron una alta capacidad de adaptación a los retos de implementación impuestos por el Covid-19.

Agregó que esta será la última reunión del Comité Ejecutivo de la fase II, pues con la reciente aprobación de la nueva elegibilidad del país, para continuar recibiendo fondos del PBF para el período 2020-2025, se iniciará una nueva fase III en 2021. La mayoría de los proyectos de la fase II han finalizado y los últimos terminarán en el primer trimestre 2021. Sobre la Evaluación de la Cartera de Proyectos Fase II (cuyo informe fue presentado en la última reunión) indicó que los hallazgos y recomendaciones más relevantes serán atendidas y consideradas para mejorar la implementación de la Fase III.

Sobre la programación de la tercera fase de elegibilidad, indicó que se iniciará con el diseño del marco estratégico para PBF en Guatemala, posteriormente se definirán los proyectos que formarán parte de la cartera para los siguientes cinco años. Destacó que la carta del Secretario General de Naciones Unidas en la que concede la aprobación a la elegibilidad del país, coincide plenamente con las prioridades establecidas por el Análisis de Conflicto y las consultas que el Secretariado realizó al Estado y diversas entidades de sociedad civil, siendo estas: 1.) Estado de Derecho 2.) Abordaje de la conflictividad territorial, las que están alineadas con las prioridades de la Política General de Gobierno, concretamente con el pilar de Gobernabilidad y Seguridad en el desarrollo e igualmente con el nuevo Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas con Guatemala para el período 2020-2025.

Rita Mishan, Subsecretaria de Cooperación Internacional y Alianzas para el Desarrollo de SEGEPLAN; en su presentación indicó que para la Secretaria y el Gobierno de Guatemala están complacidos con la Organización de las Naciones Unidas por la decisión de declarar a Guatemala

Elegible para recibir el apoyo del Fondo para la Consolidación de la Paz para los siguientes 5 años.

Agregó que la contribución de la tercera fase del PBF dará continuidad a las acciones de fortalecimiento del Estado de Derecho, la lucha contra la impunidad y el abordaje de la conflictividad, incluidas en las prioridades nacionales de desarrollo, número 7, fortalecimiento institucional, seguridad y justicia, específicamente referidas a las metas estratégicas de reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas y manifestaciones y así crear instituciones eficaces, responsables y transparentes en todos los niveles. Además, complementar y coincidir en temporalidad con el pilar de Gobernabilidad y Seguridad del desarrollo de la Política General de Gobierno, como lo explicó Rebeca Arias contribuirá a reducir la comisión de delitos mediante programas de prevención con instancias de resolución de conflictos.

Sobre los resultados de la Fase II del PBF destacó que se apoyaron temáticas importantes para el país, como el fortalecimiento del Estado, la justicia de transición y la promoción de la resolución de conflictos, subrayó que esta fase benefició entre otras instituciones al Ministerio de Gobernación, la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia, la Comisión Presidencial de Diálogo, Copredeb, el Ministerio Público, el Organismo Judicial, que en alianzas con OSC como la FAFG y el Foro Nacional de la Mujer, lograron un mayor alcance en el impacto de los resultados para la consolidación y mantenimiento de la paz en Guatemala.

Por otro lado, aplaudió el ejercicio de Evaluación de la segunda fase el cual dejó recomendaciones que para Segeplan, vale la pena considerar en los procesos de diseño colaborativo de las próxima cartera de Proyectos entre las que destacó la incorporación de personal de los proyectos en las instituciones, la contratación de Oficiales de M&E con experiencia, formación y experiencia técnica necesaria y, la construcción del Marco Estratégico del PBF en Guatemala.

Finalmente, reiteró el compromiso de Segeplan de seguir trabajando de manera conjunta con la Oficina de la coordinadora Residente, con el Secretariado, las AFP y la institucionalidad pública en los procesos que permitan avanzar y cerrar las brechas de conflictividad social y territorial, la violencia contra las mujeres y la impunidad que han imperado por décadas en Guatemala.

2. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS AVANCES DE LA CARTERA

La presentación de la cartera de proyectos se presentó en dos partes, inicialmente los proyectos de la Cartera que están por finalizar, siendo estos:

- El Proyecto *“Promoviendo la integralidad de la justicia de transición”*, implementado por PNUD, y
- El Proyecto *“Transformando relaciones para la construcción de la paz”* implementado por PNUD, OACNUDH y ONUMJERES, y *“Proyecto Trinacional para la Resiliencia y Cohesión Social en el Norte de Centroamérica”*, implementado por OIM, ACNUR y PNUD

Posteriormente se presentaron los proyectos de la ventaja de Genero y Juventud, siendo estos;

- El Proyecto *“Creando nuevas avenidas de resiliencia para sostener la paz desde las mujeres Kaqchiquel, Q’eqchi’es y mestizas”* implementado por ONUMJERES, OIT y UNODC, Y

- El Proyecto “*Construir la cohesión social de las comunidades que reciben jóvenes retornados como un puente hacia una reintegración pacífica y efectiva*” Implementado por FAO, UNESCO, OIM.

Finalmente se presentó un avance consolidado a nivel programático y financiero de la toda la cartera de Proyectos de la Fase II. Para mayores detalles se adjuntan como anexos las presentaciones.

2.1 Discusión acerca de los avances

Nancy Valdez, acerca de los avances del Proyecto Promoviendo la integralidad de la justicia de transición en Guatemala indicó como complemento que además de los resultados presentados se han producido impactos que están contribuyendo a mejorar la vida de las personas, siendo un invaluable aporte a la justicia de transición en Guatemala. Sobre este impacto en la vida de las víctimas y familiares del Enfrentamiento Armado Interno el apoyo de PBF ha contribuido a incrementar su participación en distintos espacios, incrementar su acceso a la justicia y contribuir a mejorar la confianza hacia la institucionalidad pública vinculada con la justicia transicional.

Edy De León, representante de la Fiscalía de Derechos Humanos del Ministerio Público, indicó que con el Proyecto Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición se contribuyó a mejorar las capacidades de investigación de 33 fiscales convirtiendo a la Fiscalía en un modelo regional sobre investigación para atender casos de violaciones a Derechos Humanos cometidas durante el Enfrentamiento Armado Interno. Destacó el apoyo brindado a la Fiscalía por el PBF en el diseño y socialización de la Política de Derechos Humanos para la Persecución Penal y para el diseño metodológico para la elaboración de peritajes para fortalecer la investigación pena.

Jennifer Orellana, en representación del Organismo Judicial, con relación a los avances presentados del *Proyecto PBF GPI Creando Nuevas Avenidas de Resiliencia para Sostener la Paz desde las mujeres Kaqchiquel, Q'eqchi'ies y mestizas*, explicó que el proyecto cuenta con el Dictamen Técnico de Segeplan y que el documento de proyecto está en proceso de firma por la presidencia del Organismo Judicial para cumplir con todos los requisitos legales necesarios. Manifestó el compromiso e interés del OJ y de las Unidades beneficiarias que intervienen en la ejecución del proyecto para cumplir con todos los objetivos planteados y finalmente aprovechó la oportunidad para agradecer el apoyo del PBF ha brindado a la Unidad de Control Seguimiento y Evaluación de los Organos Especializados en Delitos de Femicidio y otras formas de Violencia contra la Mujer, la Secretaría de la Mujer y Análisis de Género y la Secretaria de Públicos Indígenas.

3. INFORMACIÓN SOBRE LA EVALUACIÓN DE LA CARTERA Y EL PROCESO DE ELEGIBILIDAD

Lucy Turner, explicó que la segunda fase de elegibilidad de Guatemala para recibir fondos del PBF concluyó en 2019. Que a partir de esa Fecha, la Oficina de la Coordinadora Residente y el Secretariado trabajaron para que Guatemala fuese elegible para una tercera fase.

Esta declaración fue formalmente solicitada por el Presidente de la Republica, mediante carta al SG el 5 de marzo. Para avanzar en el proceso, la OCR y el Secretariado prepararon toda la documentación y procesos de consulta, para lo cual realizaron un análisis de conflicto, un mapeo de la cooperación en el país, la evaluación de la Cartera de la Fase II y la identificación de áreas prioritarias para la siguiente fase, siendo las siguientes:

- 1) Fortalecimiento del Estado de Derecho; acceso a la justicia, lucha contra la impunidad; independencia judicial.
- 2) Abordaje de la conflictividad territorial con el enfoque en diálogo y el nexo acción humanitaria – desarrollo – paz. Se busca una transformación de la conflictividad de una manera que sea respetuosa de los derechos humanos de los pueblos indígenas, incluyendo los derechos a la consulta, y que también brinde una oportunidad para promover un modelo de desarrollo que mejora la calidad de vida a las comunidades participantes en los diálogos; en ese ámbito también buscamos destacar la importancia de las y los defensores de derechos humanos que están implicados en procesos de diálogo.

Agregó que para avanzar en el proceso se tiene previsto realizar talleres virtuales durante la semana del 18 al 22 de enero, estos serán ampliamente participativos, la facilitación estará a cargo del PBSO con el apoyo del Secretariado y la Oficina de la Coordinadora Residente. El objetivo de estos talleres será construir el Marco Estratégico PBF, para lo cual se espera construir resultados de alto nivel para cada área estratégica, teorías de cambios, indicadores y metas. Para lo cual se sugiere el siguiente cronograma:

Acción	Responsable	Fecha
Declaración de elegibilidad	Secretario General de las Naciones Unidas	30 octubre 2020
Reunión del Comité Ejecutivo PBF	Comité Ejecutivo	12 noviembre 2020
Reunión con COPADEH	SNU	16 noviembre 2020
Preparación para el Marco Estratégico	Secretariado PBF en coordinación con Gobierno, Agencias y otros actores.	noviembre-diciembre 2020
Elaborar Marco Estratégico PBF	Secretariado PBF en coordinación con Gobierno, Agencias y otros actores.	18-22 enero 2021
Finalizar y presentar primeras Notas Conceptuales para programas conjuntos	Secretariado PBF en coordinación con Gobierno, instituciones/organizaciones socias y Agencias	febrero 2021

Lucy Turner destacó que un elemento importante que ha ocurrido durante el 2020 ha sido la creación de la Comisión Presidencial de Paz y Derechos Humanos, con quién se tiene previsto coordinar en su rol de ente rector en los temas de paz y derechos humanos, especialmente en para dar seguimiento a los procesos institucionales apoyados por proyectos PBF en la segunda fase, en materia de diálogo, alerta temprana sobre la conflictividad, apoyo a defensores y defensoras de derechos humanos, entre otros.

Finalizó diciendo que la nueva fase de elegibilidad surge en una coyuntura favorable para el país que coincide con la aprobación del nuevo Marco de Cooperación de Naciones Unidas con Guatemala y la creación de la COPADEH, condiciones favorables para que PBF siga contribuyendo a la consolidación de la Paz en Guatemala.

ACUERDOS

1. El Comité Ejecutivo dio por aprobados los informes anuales de los proyectos, así como la presentación de la implementación programática y financiera de la cartera de proyectos a cargo del Secretariado.
2. Se aprueba el cronograma para el inicio de la tercera fase 2020-2025 del PBF en Guatemala.

01 Avances Proyecto Creando Avenidas	3
02 Avances Proyecto Construir Cohesion Social	15
03 Presentación Proyecto Trinacional	29
04 Resultados Proyecto Justicia de Transición	37
05 Marco Estrategico 2020-2025 PBF GTM	45
06 Presentacion Proyecto del Secretariado	57
07 Convocatoria Genero y Juventud 2021	69



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz



Creando nuevas avenidas de resiliencia para sostener la paz desde las mujeres Kaqchikel, Q'eqchi' y mestizas

*Informe Semianual
Junio 2021*

R.1

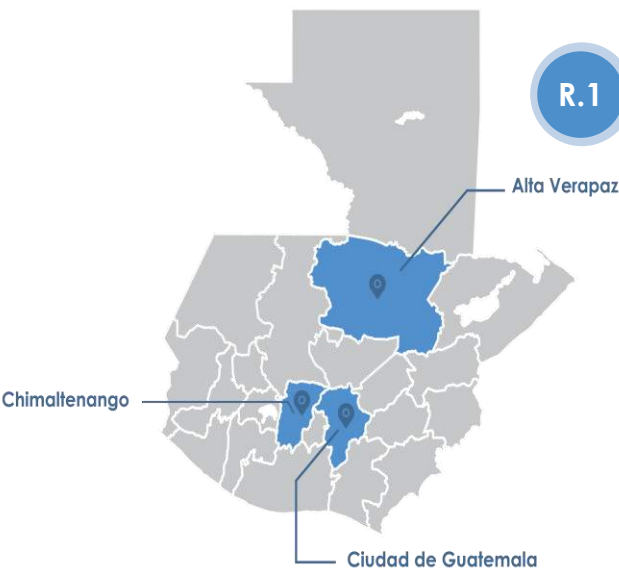
Mujeres empoderadas interrumpen los impulsores del conflicto, los discursos de odio, la violencia y las tácticas represivas

R.2

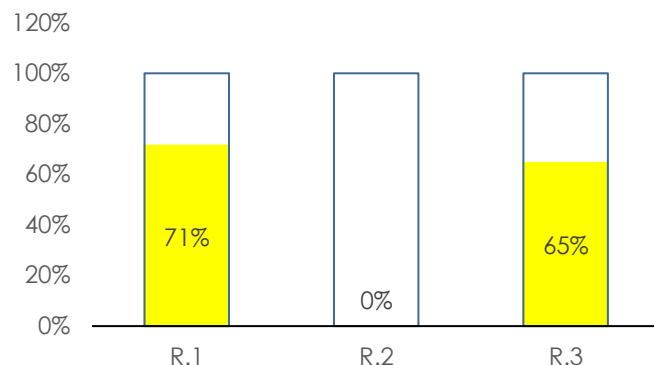
Mayor autonomía económica y oportunidades de empleo para las Mujeres

R.3

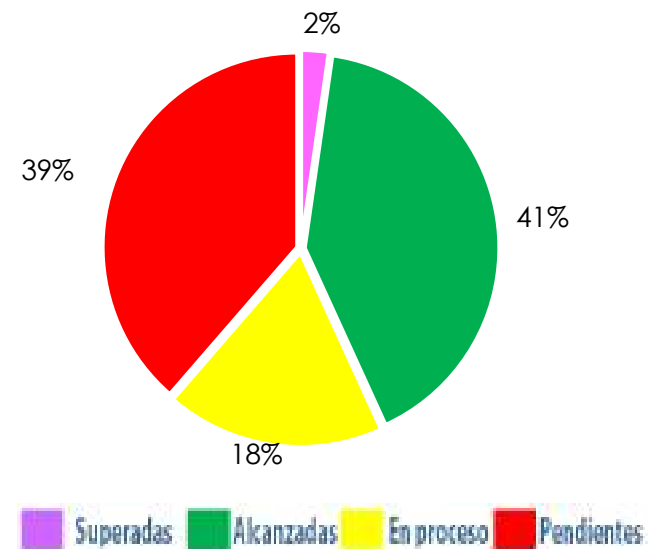
Mejor respuesta institucional a los impulsores del conflicto y las tácticas emergentes y continuas de violencia contra las mujeres



AVANCES PROGRAMÁTICOS



CUMPLIMIENTO DE METAS



CONTRAPARTES NACIONALES

Organismo Judicial

SOCIOS IMPLEMENTADORES

MINGOB / PNC

MP

MINTRAB

Organizaciones de Sociedad Civil

DURACIÓN

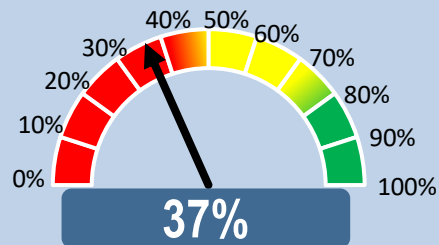
24 meses

(Noviembre 2020-Noviembre 2021)

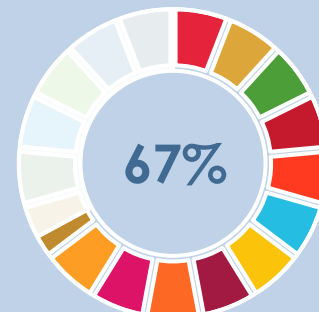
AGENCIAS IMPLEMENTADORAS



ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN



% DE EJECUCIÓN



PRESUPUESTO

Planificado \$ 1,500,000.00

Ejecutado \$ 1,006,612.19

Saldo \$ 493,387.81

#ALIADAS

Construimos Paz



RESULTADO 1

Las mujeres indígenas y mestizas, constructoras de paz y pioneras, son empoderadas como protagonistas para interrumpir los impulsores del conflicto, incluidos los discursos de odio, la violencia y las tácticas represivas.

RESULTADO 1

Se ha contribuido a **potenciar el liderazgo y rol de las lideresas** como constructoras de paz lo que ha resultado la gestión de iniciativas para interrumpir los impulsores del conflicto.

Se ha fortalecido la **coordinación entre organizaciones de mujeres y la MIMPAZ** para el seguimiento del cumplimiento de la Resolución 1325 y el Plan de Acción Nacional.

Se ha incrementado las capacidades de las lideresas para **interrumpir el discurso de odio y violencia contra las mujeres en el ciberespacio** (*Iniciativas transformadoras, intergeneracionales y multiculturales*).



92 lideresas han fortalecido sus capacidades en **análisis de conflictos, planificación estratégica**, incidencia y liderazgo, abordaje del discurso de odio.



Implementado **3 estrategias** para la **escalabilidad** de las acciones de las mujeres para el avance de los compromisos de los Acuerdos de Paz.



5 espacios de intercambio líderes y MIMPAZ (3 en Guatemala, 1 Alta Verapaz, y 1 en Chimaltenango).



107 lideresas y representantes DMM han fortalecido sus conocimientos en ciberviolencia y mecanismos de protección digital.



Procesos de transformación del entorno comunitario para contrarrestar las conductas y discurso de odio en contra de las lideresas incluyendo formación con **28 alcaldes auxiliares y presidentes de COCODES** de Chimaltenango.



5 iniciativas transformadoras en desarrollo:

- “ENLAZATE” diseñada la cual facilita información acerca de los tipos de violencia cibernética, prevención y atención;
- Campaña #Aliadas y #Dale volumen a la paz
- “Empodero mi historia” aborda las desigualdades de género en la expresión y participación
- “Amo ser yo misma” proceso informativo sobre ciberviolencia.



RESULTADO 2

El liderazgo de las mujeres indígenas y mestizas en la construcción de la paz se mejoró a través de una mayor autonomía económica y oportunidades de empleo

RESULTADO 2

Se han generado coordinaciones para identificación de iniciativas de políticas dirigidas a la recuperación económica y empoderamiento de las mujeres incluyendo la necesidad de contar con una **Estrategia Nacional para la Formalización**.

Se ha definido la identificación de acciones de implementación rápida para el **fortalecimiento del Servicio Nacional de Empleo** que contribuyan a promover oportunidades económicas para mejorar y / o generar asignación de empleo para Mujeres.



Convenio con la Universidad Landívar de Guatemala (URL) para que como socio implementador del proyecto efectuó las actividades de **promoción del empoderamiento económico de las mujeres** a través de la formación de formadoras en la metodología de emprendimiento GET Ahead de la OIT, y asesoren técnicamente a los grupos de emprendedoras, para la mejora de sus procesos acorde a la naturaleza de sus negocios.



En proceso de elaboración dos documentos de investigación encaminados a rebelar el aporte de las mujeres en el mundo del trabajo, y generar **evidencias entre el empleo de mujeres y el mantenimiento de la paz**. Para esto se cuenta con el apoyo de la Cámara de Comercio de Guatemala.



RESULTADO 3

El Organismo Judicial e instituciones estatales previenen y responden mejor a los impulsores de los conflictos y las tácticas emergentes y continuas de violencia contra las mujeres relacionadas con los conflictos, incluidos los delitos cibernéticos y los delitos contra las mujeres habilitados por internet

RESULTADO 3

- Se ha contribuido a la generación de **mecanismos de asociación entre instituciones y lideresas**, esto ha dado como resultado la generación de herramientas para fortalecer el actuar institucional.
- Desarrollo de acciones orientadas a **incrementar los conocimientos** del personal jurisdiccional del OJ en violencia cibernética y la habilitada por internet a través de ciclos de conferencia sobre manejo de indicios digitales.
- Se aumento de la **capacidad de respuesta de la unidad de cibercrimen** de la Policía Nacional Civil para asesoría, preservación de la evidencia digital y activación de ruta de denuncia con las lideresas.
- Se ha contribuido al **fortalecimiento de la coordinación y actuar interinstitucional** para investigación de casos y reducción de tiempos de respuesta a través de la interoperabilidad.



Creadas **mesas de coordinación interinstitucional y multisectorial** (OJ, MP, PNC) en Alta Verapaz, Chimaltenango (ruta actuación VCM por medios cibernéticos) y Guatemala (formato denuncia casos en espacios cibernéticos).



Ciclo de **conferencias** sobre investigación del cibercrimen y manejo de indicios digitales órganos jurisdiccionales.



200 funcionarios de PNC/MP y **140** de PGN adquirieron conocimientos en investigación del cibercrimen, manejo de indicios digitales (**50 herramientas** forenses de fuentes abiertas en redes sociales y dispositivos digitales).



Asesoría en la **actualización de protocolos** de atención y procedimientos Departamento de **Atención a la Víctima -DAV** de la Policía Nacional Civil y Unidad de Análisis MP (alertas de la línea de emergencia 1572 y del botón de Pánico).



Implementado un **número de atención directa** entre las lideresas y la unidad de cibercrimen de la Policía Nacional Civil.



Ciclo de talleres en proceso para el **fortalecimiento de las capacidades** de las unidades de investigación y búsqueda de **mujeres desaparecidas**, con el objetivo de proveer de nuevos conocimientos, herramientas y técnicas que facilitan el **análisis integral** de la desaparición de mujeres para realizar las **acciones tempranas y necesarias en la ubicación, protección e investigación** de mujeres desaparecidas.

- Dirección de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público
- Personal Operativo e Investigadores de la Policía Nacional Civil.

RESULTADO 3

- Se ha contribuido a la generación de **mecanismos de asociación entre instituciones y lideresas**, esto ha dado como resultado la generación de herramientas para fortalecer el actuar institucional.
- Desarrollo de acciones orientadas a **incrementar los conocimientos** del personal jurisdiccional del OJ en violencia cibernética y la habilitada por internet a través de ciclos de conferencia sobre manejo de indicios digitales.
- Se aumento de la **capacidad de respuesta de la unidad de cibercrimen** de la Policía Nacional Civil para asesoría, preservación de la evidencia digital y activación de ruta de denuncia con las lideresas.
- Se ha contribuido al **fortalecimiento de la coordinación y actuar interinstitucional** para investigación de casos y reducción de tiempos de respuesta a través de la interoperabilidad.



5 herramientas digitales en proceso:

- Actualización del sistema de información de atención a la víctima SIAV que interoperará con las unidades de investigación de DEIC, unidades de análisis y estadística y fiscalías especializadas del MP, interoperar el proceso de denuncia entre PNC y MP.
- Módulo SIAV para Inter operatividad entre PNC - OJ para las medidas de seguridad,
- Modulo Si2- MP-Investigación Interoperable, módulo de solicitud de investigación criminal del Si2 interoperación del MP con las unidades de OAV, DEIC y OJ.
- Sistema de información de investigación criminal Si2, flujo de entrada de las solicitudes de investigación a departamentos de Subdirección General de Investigación Criminal orden de casos, seguimiento, análisis criminal.
- Gestor documental y archivo electrónico, rescate, estabilización y conservación de documentos, programación de sistema y pruebas del sistema.



Impacto en la vida de las personas

El proyecto esta contribuyendo a potenciar el auto reconocimiento del liderazgo y capacidades de incidencia de las mujeres, posicionándolas ante actores locales lo que ha dado como resultado su incorporación en espacios de diálogo/ toma de decisión y dentro de la institucionalidad pública.

- 3 lideresas institucionalidad.
- 25 lideresas en estructuras organizativas

“...llevaba años de ser lideresa, pero siempre me habían dejado de último, cuando iba a las reuniones me preguntaban ¿Qué vas a poder decir? Y me quedaba callada; alguien (...) me dijo “deja de estar caminando por las gradas porque ese no es tu camino”, ahora entiendo que era una forma de atacar mi liderazgo, me sentía de menos, con miedo; (...) lo que he aprendido gracias al proyecto lo he compartido con mi comunidad, ya no tengo miedo”

Carolina Coc, lideresa Alta Verapaz.





¡Gracias!



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

Construir la Cohesión Social
de las Comunidades que
reciben jóvenes retornados
como un puente hacia una
reintegración pacífica y
efectiva

PROYECTO

Construir la Cohesión Social de las Comunidades que Reciben Jóvenes Retornados como un Puente Hacia una Reintegración Pacífica y Efectiva



Naciones Unidas
Cooperación de la Paz

CONTRAPARTES NACIONALES



Ministerio de Educación (MINEDUC)

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA)

Organizaciones de la sociedad civil

AGENCIAS IMPLEMENTADORAS



Organización de las Naciones Unidas
para la Alimentación y la Agricultura



OIM
ONU MIGRACIÓN



Ministerio de Educación
del Ecuador



PRESUPUESTO

US\$ 1,500,000.00



DURACIÓN

18 MESES

(Noviembre 2019 - Mayo 2021)

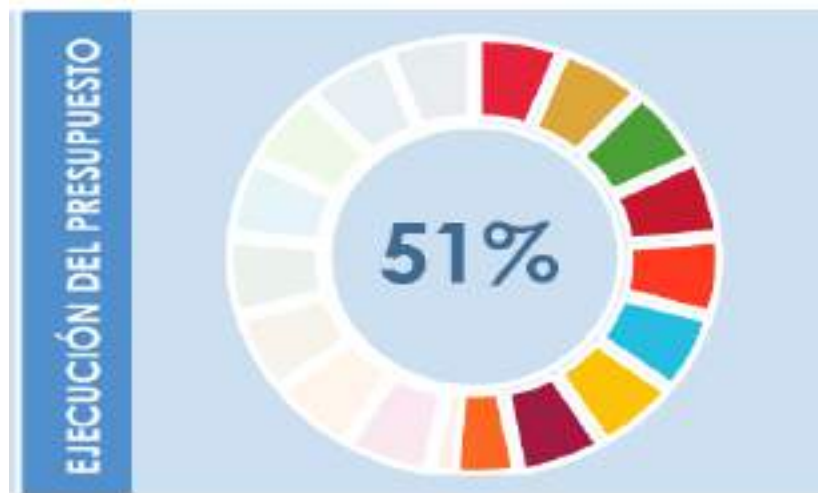


Avances del Proyecto

POA - Proyecto PBF Juventud 2021

AVANCE DE LA EJECUCIÓN PROGRAMÁTICA (metas POA 2021)

Presupuesto	
	Monto (\$)
Presupuesto total	\$1,500,000.00
Desembolso 1	\$1,050,000.00
Planificado	\$1,330,348.61
Ejecutado	\$ 648,957.00



Seguimiento a los avances POA 2020-2021



POA 2021



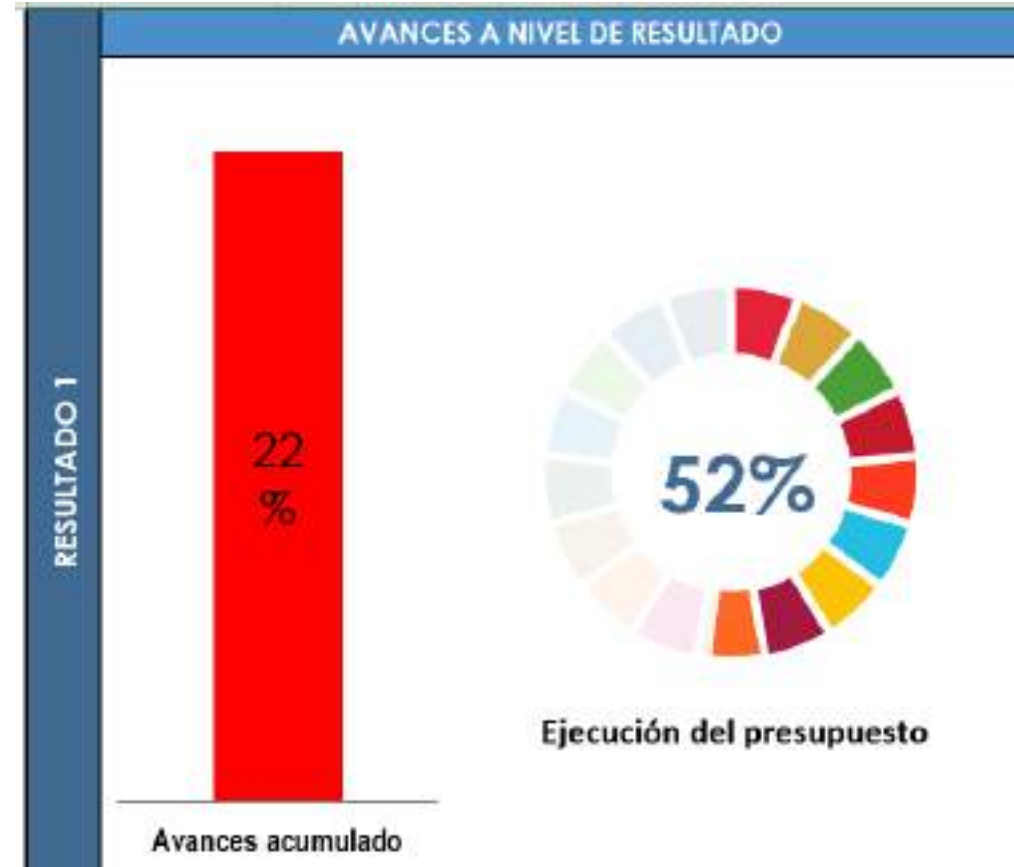
Resultado 1

POA 2021



RESULTADO 1

Se fortalecieron las capacidades estatales para reintegrar a los jóvenes retornados a nivel nacional y municipal.





Resultado 1

Resumen:

- **Diplomado desarrollado** sobre Gestión Municipal, Migración y Desarrollo, (60 funcionarios municipales).
- **Estudio situacional desarrollado** sobre municipalidades con énfasis en juventud, ciclo migratorio y género. (INAP-OIM)
- **Caracterización socioeconómica desarrollada de microrregiones y comunidades** de 2 municipios, **Hoja de ruta institucional desarrollada** para implementar Política municipal de atención a los jóvenes retornados.
- **Capacidades instaladas de 28 funcionarios** municipales en la implementación y funcionamiento de VUMEs en los dos municipios.
- **Manual de Operaciones desarrollado y entregado de VUMES**, con procedimientos para implementar procesos de certificación de capacidades a través de las VUMEs cada municipio. (OMJ, OMDEL, OMM, DMP)
- **Caracterización desarrollada del Ecosistema del Empleo y Emprendimiento**, (40 actores económicos /empresarios, representantes de instituciones, corporaciones municipales)



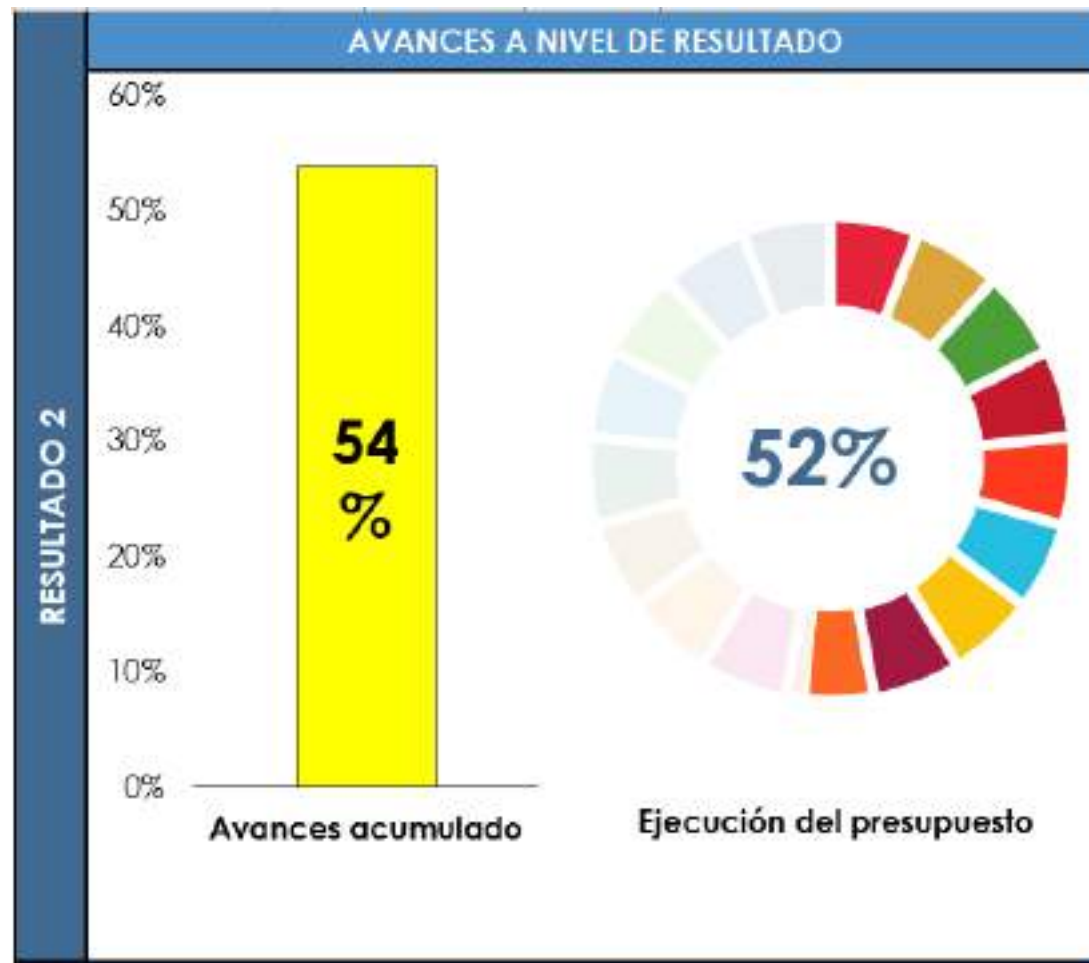


Resultado 2



RESULTADO 2

Espacios sociales y económicos en las comunidades receptoras que permiten la reintegración de los jóvenes retornados como agentes locales de cambio, creados y utilizados.





Resultado 2

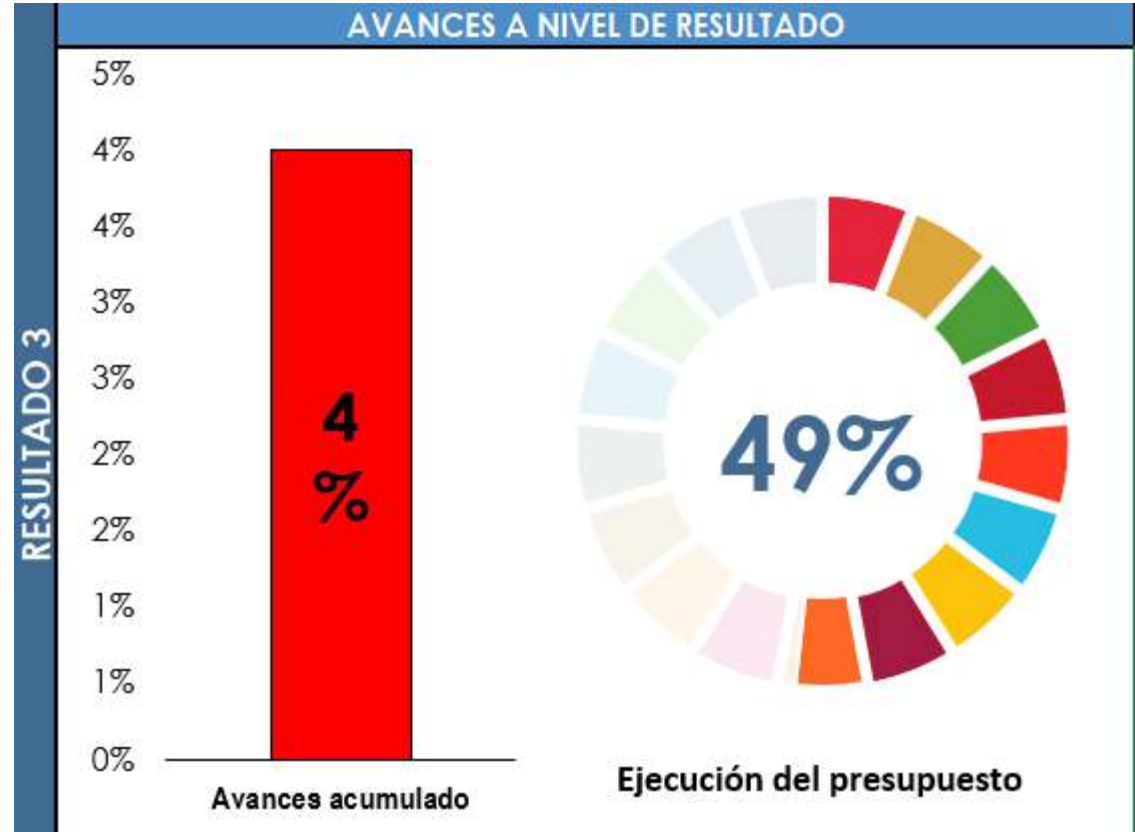
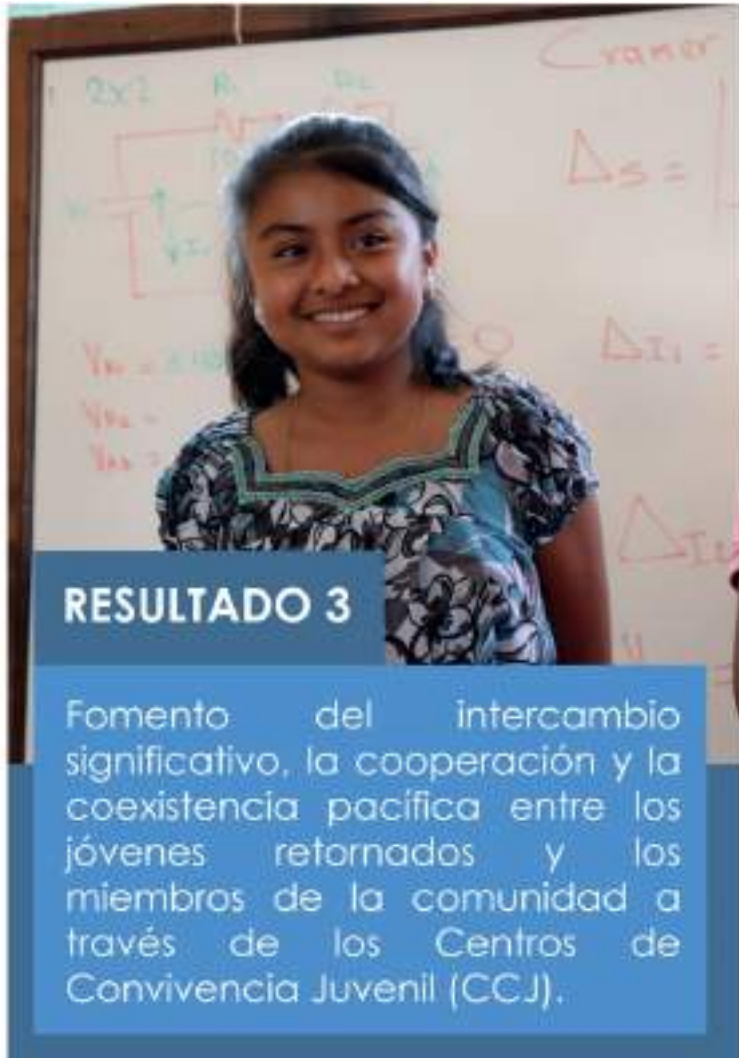
Resumen:

- **5 talleres de formación empresarial** (36 mujeres y 34 hombre) para validar emprendimientos con enfoque Factoría del Emprendimiento.
- **2 talleres de formación para crear redes productivas** de jóvenes que se incorporan como proveedores directos e indirectos del PAE. (35M y 33H).
- **Mapeo elaborado del potencia empresarial** en cada municipio, participando 40 actores locales económicos.
- **Elaboración de Manual de Operación** de fondos de contingencia mutua.
- **Diagnóstico desarrollado** de capacidades en comunicación y uso de TICs para promover a través de plataformas los emprendimientos y **Plan de Formación TICs**.
- **Identificación de 40 actores económicos locales** (propietarios de empresas y representantes de instituciones) para la formulación de alianzas y acuerdos en liderazgo, créditos, becas, otros.





Resultado 3





Resultado 3

Resumen:

- Iniciada las mejoras y equipamiento de espacios en los Centros de Convivencia Juvenil de los dos municipios. –CCJ-
- Identificación de los mecanismos e instituciones para implementación de educación no formal, artes y deportes.
- **Diseño de Ruta de atención psicosocial** para las áreas de intervención y plan de formación.
- **Identificación de 150 jóvenes** para participar en los talleres de formación de autonomía económica.
- **Desarrollo de Inventario y talleres de formación** para procesos de certificación de competencias.



ACCIONES DE SEGUIMIENTO

Resumen:

- Finalización de línea base y presentación de estudio.
- Para Junio firma de 5 CDA's por parte de FAO.
- Inicio y finalización de 5 CDA's por parte de UNESCO.
- 3 Consultorías a realizar para alcanzar productos de OIM.
- Incorporación de especialista de género a programa para mejorar el enfoque estratégico.
- Inauguración de 2 Ventanillas Únicas de Empleo Municipal –VUME-
- Inauguración de 2 Centros de Convivencia Juvenil –CCJ- y espacios culturales.
- Inicio de certificaciones de competencias de jóvenes retornados.
- Desarrollo de Monitoreo Basado en la Comunidad –MBC-



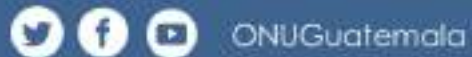


Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

¡GRACIAS!

onu.org.gt/fondo-para-la-consolidacion-de-la-paz

Oficina de la Coordinación Residente
Secretariado del Fondo para la Consolidación de la Paz





Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

PBF: Respuesta Trinacional para una Movilidad Humana Digna, Pacífica e Inclusiva en el Norte de Centroamérica

Guatemala – El Salvador - Honduras



RESUMEN



- **Proyecto Sub-Regional: Guatemala, Honduras, El Salvador**
- **Agencias Receptoras: OIM, ACNUR, PNUD.**
- **Presupuesto total: \$3.2 millones**
 - **Guatemala: \$1,329,995**
 - **El Salvador \$995,000**
 - **Honduras \$995,000**
- **Duración: 2 años, 19 marzo 2021- 17 marzo 2023**
- **Tres Resultados/Tres niveles: Trinacional-Nacional-Local**

RESULTADOS ESPERADOS



- **R1:** La **coordinación aumentada entre los gobiernos** de los países del Norte de Centroamérica mejora el abordaje del desplazamiento forzado, la migración irregular, la protección y reintegración sostenible de personas que integran movimientos mixtos favoreciendo el desarrollo y la cohesión social.
- **R2:** Capacidades mejoradas de las **instituciones nacionales** y de **sociedad civil** en los Países del Norte de Centroamérica para la atención del desplazamiento forzado, la migración irregular, la protección y reintegración sostenible de personas que integran movimientos mixtos.
- **R3:** Implementados mecanismos efectivos de protección y reintegración sostenible en los **municipios priorizados**, para personas que integran movimientos mixtos.

Avances

✓ Socios claves: Guatemala

R1 Coordinación Trinacional

- MINEX
- MINTRAB
- IGM

R2 Instituciones nacionales

- IGM
- SBS
- Red Nacional
Protección

R3 Municipalidades

- Esquipulas (Chiquimula)
- San Mateo & Quetzaltenango
cabecera (Quetzaltenango)

Avances

- ✓ Desembolso de los fondos -19 de marzo 2021/fecha de inicio del proyecto:

Guatemala	Honduras	El Salvador
ACNUR: \$ 187,000.00	ACNUR: \$ 187,178.00	ACNUR: \$ 186,996.80
OIM: \$ 187,000.00	OIM: \$ 187,000.00	OIM: \$186,992.56
PNUD: \$ 424,000.00	PNUD: \$ 186,822.00	PNUD: \$187,010.64

- ✓ Coordinadora Trinacional: proceso de reclutamiento completado con la participación de los tres países: Sra. Ekaterina Parilla.

Avances

- **El Salvador:**
 - Poa 2021 aprobado y en implementacion desde marzo 2021.
- **Honduras:**
 - POA 2021 aprobado; actividades iniciarán en junio 2021.
- **Guatemala:**
 - Proceso de aprobacion nacional:
 - Expediente ingresado el 4 de mayo; observaciones recibidas y resueltas.
 - Pendiente obtención de últimas cartas de aval de socios: Municipalidades de Quetzaltenango y Esquipulas y de la Secretaria de Bienestar Social.
 - POA 2021: completado por las Agencias; pendiente presentacion a la Junta de Proyecto.



Oficina de Coordinación Residente, Guatemala
Secretariado del Fondo para la Consolidación de
la Paz de las Naciones Unidas (PBF)
Edificio Europlaza, 5 Avenida 5-55 Zona 14
Torre 4, Nivel 10

<https://onu.org.gt/fondo-para-la-consolidacion-de-la-paz/>



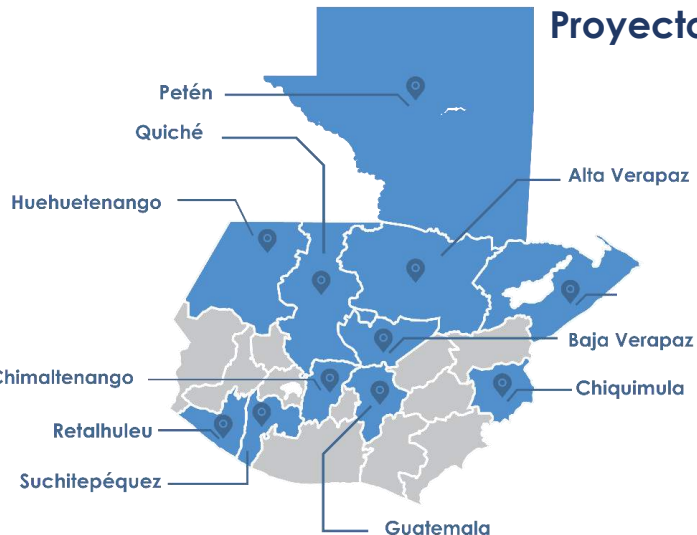
Naciones Unidas
Consolidación de la Paz



Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición, 2017 - 2021



Proyecto promoviendo la integralidad de la justicia de transición en Guatemala



R.1

Más de 25 millones de documentos digitalizados del AHPN, puestos a disposición de la sociedad guatemalteca, en especial para el acceso a la verdad y justicia de familiares de víctimas del EAI.

R.2

Modelo de persecución penal estratégica elaborado y aplicado a 8 procesos judiciales, priorizados por el MP.

1,097 personas, familiares y testigos participan e impulsan 8 casos: 60% mujeres y 40% hombres.

R.3

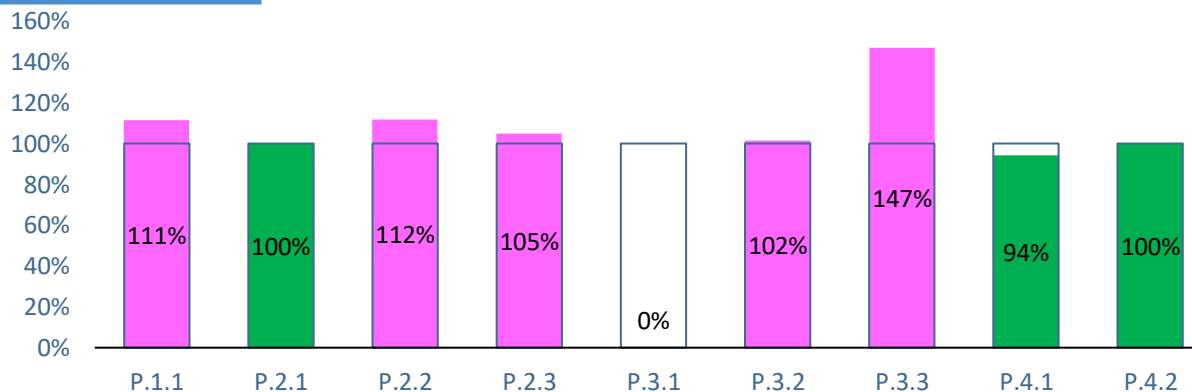
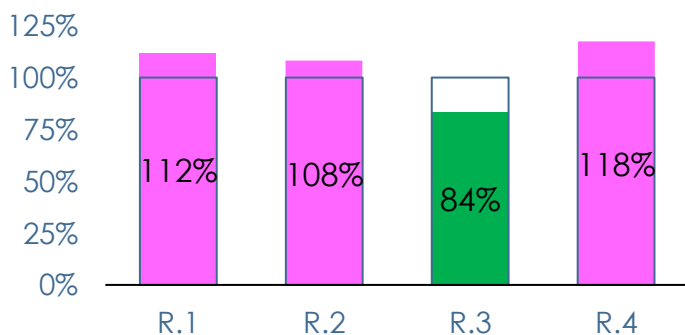
215 víctimas del EAI identificadas mediante el análisis genético realizado por FAFG, informes entregados al MP. (Inhumadas con acompañamiento a familiares por OSC).

R.4

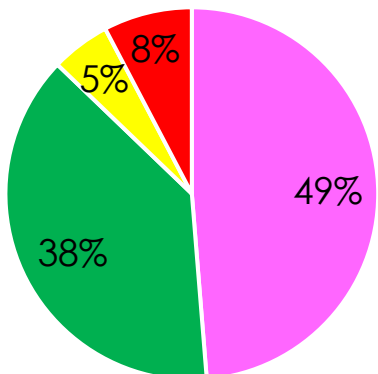
Se han promovido espacios de aprendizaje y participación de docentes para llevar al aula la enseñanza de herramientas, habilidades y destrezas en pro de los derechos humanos, la memoria histórica, la interculturalidad, la democracia y la cultura de paz, (ENFC).

Más de 600 jóvenes mejoran su comprensión de los conceptos de memoria histórica, justicia de transición y cultura de paz para la no repetición.

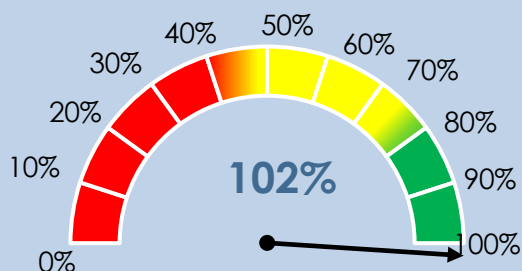
AVANCE PROGRAMÁTICO 97%



CUMPLIMIENTO DE METAS



ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN



% DE EJECUCIÓN



PRESUPUESTO

Planificado	\$ 4,093,000.00
Ejecutado	\$ 3,948,900.55
Saldo	\$ 144,099.45

Superada Alcanzada En Proceso Pendiente



Empoderamiento de los familiares de las víctimas del EAI se logra con la atención y acompañamiento Jurídico y Psicosocial brindada por las OSC.

La inhumación digna de las víctimas contribuye al cierre de duelo de los familiares.





Clausura – Curso sobre uso de herramientas y metodologías para el análisis táctico de información archivística sobre violaciones a los DDHH. Dirigida a Fiscales y analistas del MP.

Clausura – Diplomado *Formación Ciudadana para el Siglo XXI*, dirigido a más de 300 maestros.





Murales y Rutas de la Paz - Quiché y Alta Verapaz

Socios y contrapartes nacionales



MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES



ODHAG | ORGANIZACIÓN DE DEFENSA DE LOS DERECHOS HUMANOS DE GUATEMALA



ASOMOVIDINQ



Tejwé

Sagrado Mar



ACOPDRI





Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

¡GRACIAS!

onu.org.gt/fondo-para-la-consolidacion-de-la-paz

Oficina de la Coordinación Residente
Secretariado del Fondo para la Consolidación de la Paz



ONUGuatemala



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

PBF Tercera Fase 2020-2025

Antecedentes

2019: Conclusión del periodo de elegibilidad de la segunda fase (2015-2019)





2020: Aprobación de elegibilidad para tercera fase (30 octubre 2020)

Áreas Prioritarias:

1. Apoyo al Estado de Derecho, la independencia judicial y el acceso a la justicia, poniendo fin a la impunidad.
2. Apoyo al abordaje de la conflictividad territorial, con énfasis en el dialogo y la promoción del triple nexo humanitario-desarrollo-paz.

2021: Marco Estratégico y diseño de nuevos proyectos

Marco Estratégico PBF 2020-2025

- ---  Recomendación principal Evaluación Independiente de la Segunda Fase 2016- 2019.
- ---  Talleres de Discusión – 25-29 de enero 2021
- ---  Más de 50 participantes del Gobierno (7 de SEGEPLAN), instituciones del Sector Justicia, AFP, y OSC.
- ---  Elaboración/aprobación PBSO: febrero/marzo 2021



RESULTADO 1

Para el 2025, existe una justicia más accesible, independiente, pertinente y eficaz, que garantice el ejercicio efectivo de los derechos humanos.

INDICADORES

1

Índice compuesto sobre el desempeño del sistema de justicia en los ámbitos de accesibilidad, independencia, pertinencia y eficacia.

2

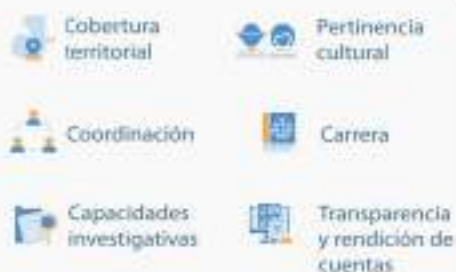
Grado de confianza de la ciudadanía en el sistema de justicia.

3

Disminución en la criminalización, amenazas y ataques en contra de personas defensoras de los derechos.

Enfoques Programáticos

- I. Fortalecimiento Institucional
- II. Fortalecimiento de sociedad civil
- III. Espacios de interlocución intersectoriales e incluyentes
- IV. Construcción de un ambiente habilitante para la defensa de los derechos humanos en el ámbito de la justicia.



RESULTADO 2

Para 2025, los conflictos territoriales se han reducido de forma pacífica, inclusiva y colaborativa, contribuyendo a garantizar los derechos humanos y el acceso igualitario al desarrollo humano sostenible para el sostenimiento de la paz.

INDICADORES

1

Incremento en la proporción de conflictos territoriales que han sido resueltos de forma pacífica, colaborativa e inclusiva.

2

% de personas que participaron en la resolución de conflictos que tienen más confianza y satisfacción en procesos de diálogo multiactor.

3

Incremento en la proporción de pueblos indígenas, mujeres y jóvenes que participan en la formulación e implementación acuerdos derivados de la resolución de conflictos.

Enfoques Programáticos

- I. Fortalecimiento de la institucionalidad con responsabilidad para el abordaje de la conflictividad en territorio
- II. Fortalecimiento de actores en condición de vulnerabilidad y exclusión social
- III. Promoción de la aplicación de estándares internacionales de derechos humanos y el nexo humanitario-desarrollo y paz, en el abordaje de conflictividad en territorios.
- IV. Creación o fortalecimiento de espacios para las infraestructuras de paz que faciliten el diálogo/intercambio para abordar la conflictividad



Notas
Conceptuales
Marco
Estratégico PBF



Área Prioritaria 2: Conflictividad en los territorios



Coordinación con la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos (COPADEH).



Se esta desarrollando 2 propuestas de Notas Conceptuales:

1. Infraestructuras de Paz:
PNUD, ONU Mujeres, y UNESCO
2. Conflictividad Agraria en el Valle del Polochic:
FAO, PMA, OACNUDH.



Notas
Conceptuales
Marco
Estratégico PBF

Nombre: Creando Infraestructuras para Sustener la Paz



Agencias

PNUD, ONU Mujeres, y UNESCO



Socio principal

COPADEF



Presupuesto

\$1.5 millón



Otros socios

OSC (a ser seleccionados)



Duración

2 años



Objetivo general:

Las instituciones del Estado en articulación con las mujeres, los jóvenes, los pueblos indígenas, las personas campesinas, el sector privado y otros actores han consolidado las infraestructuras de paz, transformando las dinámicas de conflicto en oportunidades de sostenimiento de la paz, con enfoque de igualdad de género y respeto de los derechos humanos.



Notas
Conceptuales
Marco
Estratégico PBF

Nombre del Proyecto: Creando Infraestructuras para Sostener la Paz

Producto 1: Estrategias y **mecanismos de articulación** entre las instituciones estatales y sociedad civil que abordan la conflictividad establecidos y propiciando un ambiente seguro, que facilita el derecho a participar de manera igualitaria.

Producto 2: Conocimiento generado y **competencias desarrolladas** a nivel comunitario, territorial y nacional que promueven la prevención y el abordaje de la conflictividad social desde la perspectiva de derechos humanos, la igualdad de género y el entendimiento mutuo.

Producto 3: Procesos de interacción inclusivos establecidos entre las mujeres, los jóvenes, los pueblos indígenas, las personas campesinas, personas defensoras de derechos humanos, el sector privado y las instituciones del Estado que previenen y transforman los conflictos.



**Notas
Conceptuales
Marco
Estratégico PBF**

Nombre: Gestión del entorno social, político e institucional para disminuir la conflictividad agraria desde el triple nexo en el Valle del Polochic.



Agencias

FAO, PMA y OACNUDH



Presupuesto

\$1.5 millón



Duración

2 años



Objetivo general:

Contribuir a disminuir la conflictividad agraria en cinco municipios del Valle del Polochic, en los departamentos de Alta Verapaz e Izabal, promoviendo la resiliencia y la seguridad alimentaria y nutricional mediante mayor sostenibilidad de los medios de vida de la población afectada..



Socio principal

COPADEF



Otros socios

CODEDES de Alta Verapaz e Izabal, Municipalidades (5), Organizaciones comunitarias: Santa Catalina La Tinta, Tukurú, Panzós, Senahú (AV), y El Estor (Izabal)



**Notas
Conceptuales
Marco
Estratégico PBF**

Nombre del Proyecto: Gestión del entorno social, político e institucional para disminuir la conflictividad agraria desde el triple nexo en el Valle del Polochic.

Resultado 1: La institucionalidad pública mejora la prevención y gestión de la conflictividad agraria en el Valle del Polochic, incorporando el triple nexo HDP y el enfoque de los derechos humanos.

Resultado 2: Comunidades indígenas y campesinas del Valle del Polochic fortalecen su gobernanza comunitaria para la tenencia y uso de la tierra, haciendo eficientes y resilientes los medios de vida para alcanzar la seguridad alimentaria y nutricional.

Resultado 3: Espacios multisectoriales amplían la participación activa de actores presentes en el territorio para abordaje integral de la conflictividad agraria en el Valle del Polochic

Próximos pasos

- **Junio/Julio:**
 - Concluir Notas Conceptuales para AP 2
 - Iniciar diseño de Nota Conceptual para AP 1
- **Agosto/Septiembre:**
 - Desarrollar Documentos de Proyecto completos
 - Presentación al Comité Ejecutivo PBF
- **Octubre**
 - Aprobación informal PBSO
 - Ingreso de proyectos SEGEPLAN para dictamen técnico
- **Noviembre:**
 - Firmas y aprobación



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

¡GRACIAS!

onu.org.gt/fondo-para-la-consolidacion-de-la-paz

Oficina de la Coordinación Residente
Secretariado del Fondo para la Consolidación de la Paz



ONUGuatemala



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

Secretariado PBF en Guatemala

PROYECTO

Secretariado PBF en Guatemala



DURACIÓN

36 MESES

(Mayo 2021 - Mayo 2024)



PRESUPUESTO

US\$ 1,468,956.51



DESEMBOLSO

1er. desembolso (70%) - **US\$ 1,028,269.56**

2do. desembolso (30%) - **US\$ 440,686.95**



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz



RESULTADO 1

Para el 2023, el Secretariado PBF ha asegurado la orientación estratégica, coordinación y monitoreo y reportaje de resultados de la cartera de proyectos PBF.

INDICADORES DE RESULTADO

A

Grado de percepción de las AFP y de los socios acerca de la orientación estratégica de la cartera de proyectos PBF.

B

Grado de satisfacción de las AFP de los socios sobre los mecanismos de coordinación y monitoreo implementados por el Secretariado PBF.

C

Grado de satisfacción de PBSO y de los socios sobre la rendición de cuentas y transparencia de la cartera a cargo del Secretariado PBF.

Productos

- 1.1 Oficina del Secretariado PBF establecida y en funcionamiento.
- 1.2 Marco Estratégico y técnico para identificar proyectos para la consolidación de la paz con un efecto catalítico, en complementariedad con otros planes estratégicos, elaborado y en proceso de implementación.
- 1.3 Mecanismos de coordinación entre proyectos y socios claves creados para asegurar el alcance de los resultados estratégicos de la cartera PBF y la coherencia y sinergias entre actividades y proyectos PBF.
- 1.4 Sistema y Plan de Monitoreo y Evaluación de la cartera PBF elaborado y en proceso de implementación.



RESULTADO 2

El Comité Ejecutivo recibe apoyo para la supervisión estratégica, monitoreo y evaluación, y comunicación de la cartera PBF.

INDICADORES DE RESULTADO

A

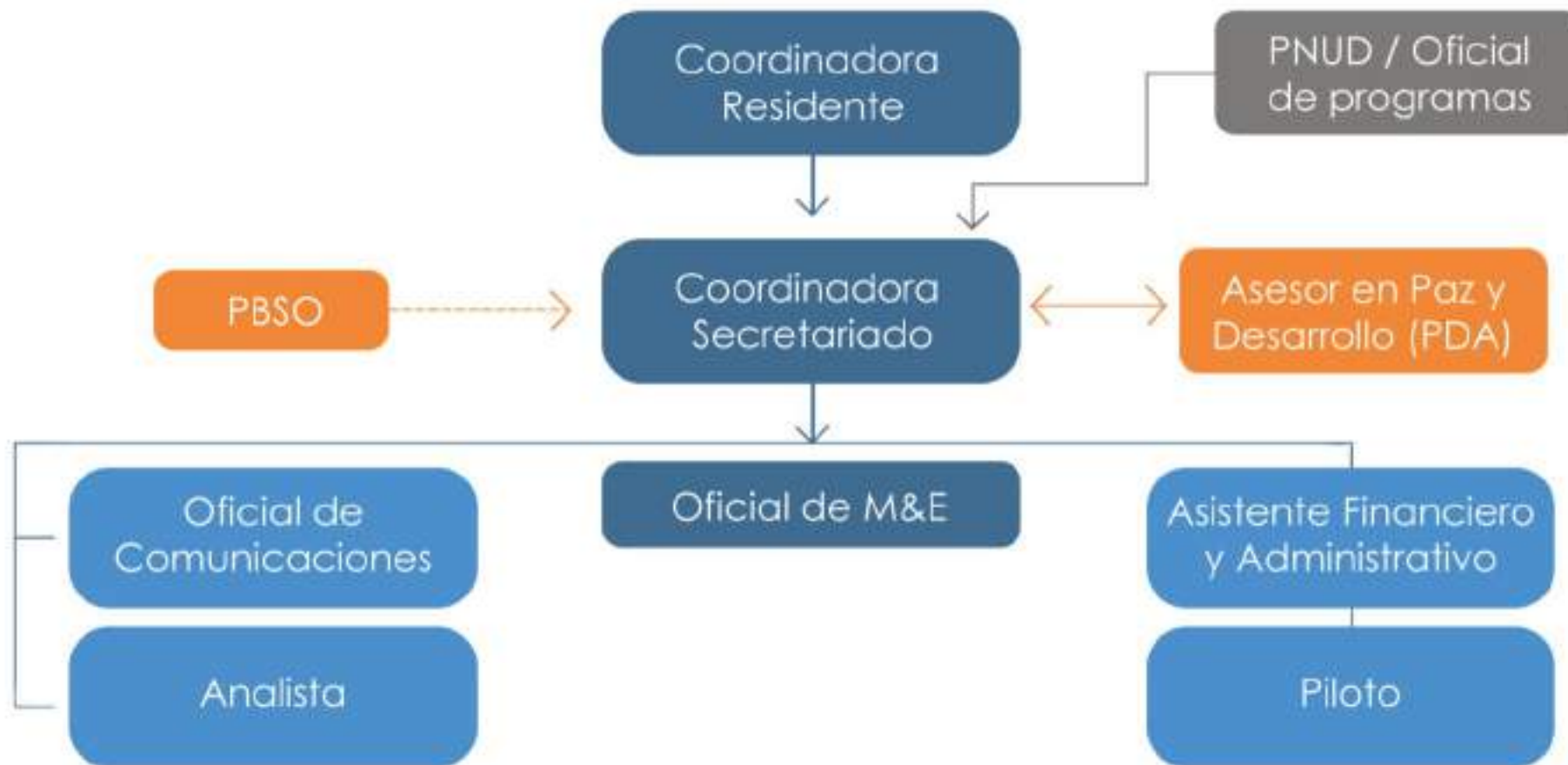
Grado de satisfacción del Comité Ejecutivo con relación a la calidad y relevancia del apoyo recibido por el Secretariado para la realización de sus funciones.

B

Grado de satisfacción del Comité Técnico acerca de las capacitaciones brindadas para el fortalecimiento de capacidades conceptuales y programáticas.

Productos

- 2.1 Capacidades del Comité Ejecutivo fortalecidas para asegurar la supervisión y M&E de los proyectos PBF.
- 2.2 Capacidades del Comité Técnico fortalecidas para la gestión y monitoreo de proyectos del Fondo y la comunicación de sus resultados.
- 2.3 Comunicación y visibilidad de la cartera PBF incrementada para promover una mayor comprensión y conocimientos sobre la cartera PBF y sus logros.



- Direct supervision
- Administrative supervision
- Indirect supervision
- ↔ Coordination

Producto 1.2

Marco Estratégico y técnico para identificar proyectos para la consolidación de la paz con un efecto catalítico, en complementariedad con otros planes estratégicos, elaborado y en proceso de implementación.

Actividades	Responsable
Diseño de cartera de proyectos bajo el Marco estratégico 2020-2025	Coordinadora/Oficial de M&E
Comunicación periódica con PBSO	Coordinadora
Actualización Análisis de Conflictos	Analista/PDA
Mapeos de actores – instituciones, OSC (mujeres, jóvenes, locales)	Analista
Mapeos de proyectos – sinergias, brechas, puntos de entrada.	Analista
Estrategia para la movilización de recursos – sostenibilidad, Efectos catalíticos.	Analista
Estrategias de Diplomacia Preventiva	Coordinadora/ PDA

Producto 1.3

Mecanismos de coordinación entre proyectos y socios claves creados para asegurar el alcance de los resultados estratégicos de la cartera PBF y la coherencia y sinergias entre actividades y proyectos PBF.

Actividades	Responsable
<p>Mecanismos de coordinación entre las Agencias Receptoras en cada Área Prioritaria, promoviendo sinergias entre proyectos durante las fases de diseño e implementación.</p>	<p>Coordinadora Secretariado</p>
<p>Espacios de coordinación y discusión sustantiva sobre temas prioritarias en cada Área Prioritaria (Agencias Receptoras, Gobierno, OSC, donantes) para la identificación de sinergias entre los proyectos PBF y los proyectos de otros donantes.</p>	
<p>Documentar mejores prácticas y lecciones aprendidas (sistematizaciones, talleres o retiros, etc.) incluyendo GEWE</p>	
<p>Apoyo a la coordinación PBF Respuesta Trinacional.</p>	

Producto 1.4

Sistema y Plan de Monitoreo y Evaluación de la cartera PBF elaborado y en proceso de implementación.

Actividades	Responsable
Monitoreo de los indicadores de alto nivel del ME.	Oficial de M&E
Actualización e implementación del Sistema de Monitoreo & Evaluación	
Misiones al terreno de monitoreo/elaboración de informes.	
Capacitaciones y apoyo técnico a las AFP sobre la implementación del SME (conceptual/practico) y la elaboración de los Informes.	
Sistema de Monitoreo Basado en la Comunidad	
Dialogo entre comunidades beneficiarias y el Comité Ejecutivo.	
Apoyo APF Honduras y El Salvador para el monitoreo de sus proyectos.	
Estudio de Evaluabilidad; Medio Termino; Evaluación Independiente Final	
Gestión y comunicación de conocimientos y mejores prácticas.	

Producto 2.1

Capacidades del Comité Ejecutivo fortalecidas para asegurar la supervisión y M&E de los proyectos PBF.

Actividades	Responsable
Reuniones del Comité Ejecutivo (revisar y evaluar propuestas de proyectos, conocer resultados del Sistema de M&E, y evaluar el progreso de la cartera PBF) (junio, noviembre + extraordinarias)	
Visitas de campo.	Coordinadora
Asesorar al Comité Ejecutivo sobre temas de consolidación de la paz.	

Producto 2.2

Capacidades del Comité Técnico fortalecidas para la gestión y monitoreo de proyectos del Fondo y la comunicación de sus resultados.

Actividades	Responsable
Establecer Comité Técnico de las AFP/ socios claves e identificar sus necesidades de formación sobre temas de consolidación de la paz, al nivel conceptual y programático.	Coordinadora
Capacitaciones sobre conceptos de consolidación y sostenimiento de la paz y prioridades emergentes al nivel internacional.	PBSO/Coordinadora/PDA
Capacitaciones sobre el diseño (incluyendo programación sensible a conflictos/ <i>Do No Harm</i> y Gestión Basada en Resultados), implementación, monitoreo y evaluación y comunicación de proyectos PBF con base en los lineamientos del PBF.	PBSO/ Coordinadora/PDA/Oficial de M&E.
Capacitaciones sobre la incorporación del enfoque de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en los proyectos PBF.	Coordinadora

Producto 2.3

Comunicación y visibilidad de la cartera PBF incrementada para promover una mayor comprensión y conocimientos sobre la cartera PBF y sus logros.

Actividades

Diseño/ seguimiento de un Plan Estratégico de Visibilidad y Comunicación para PBF/Guatemala para promover el conocimiento del PBF, sus prioridades y proyectos.

- o canales de comunicación más utilizados por las poblaciones objetivo del PBF.
- o mensajes comunes
- o herramientas y línea grafica
- o productos, materiales y actividades de visibilidad y comunicación.
- o eventos de comunicación

Apoyar las Agencias para mejorar la visibilidad y conocimiento de sus proyectos, actividades y resultados, incluyendo mediante la implementación de herramientas de planificación, el diseño de productos y materiales de visibilidad y comunicación y la producción y diseminación de Historias de Éxito en diversos formatos.

Apoyo a la organización de visitas de PBSO o misiones de donantes del PBF para presentar la cartera, los socios y los resultados alcanzados

Responsable

Oficial de
Comunicaciones



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

¡GRACIAS!

onu.org.gt/fondo-para-la-consolidacion-de-la-paz

Oficina de la Coordinación Residente
Secretariado del Fondo para la Consolidación de la Paz



ONUGuatemala



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

Iniciativa de promoción de las cuestiones de género y la juventud

Convocatoria 2021

Enfoque

Promover la participación activa de mujeres y jóvenes en iniciativas locales de consolidación de la paz

Áreas temáticas

Promoción y protección de los espacios cívicos , en particular, en lo que respecta a la tierra, los pueblos indígenas y las cuestiones ambientales , y

Promoción y fortalecimiento de la salud mental y el bienestar psicosocial de las mujeres y jóvenes como parte de los procesos locales de consolidación de la paz



Modalidades para presentar propuestas

1. Agencias, Fondos y Programas del Sistema de Naciones Unidas (programas conjuntos)
2. Agencias, Fondos y Programas de UN con OSC (alianzas)
3. Organizaciones de Sociedad Civil (cumplan requisitos)



Cronograma

Etapa 1: Notas conceptuales



- Inscripción y presentación de notas conceptuales en pagina web, desde el **26 de mayo**
- Presentación de notas conceptuales hasta el **18 de Junio**
- Revisión de notas conceptuales por parte del **Comité de Evaluación de Proyecto** durante el mes de **julio**
- Resultados serán publicados en el mes de **agosto**

Etapa 2: Propuestas completas



- Borrador de la propuesta, septiembre 2021
- Propuestas finales, octubre 2021
- Comité de evaluación de proyectos, noviembre 2021
- Desembolso de los fondos, diciembre 2021 –enero 2022



Propuestas Nacionales

Tipo de propuesta	Género	Juventud
Programas Conjuntos	1	3
Alianzas AFP/OSC	5	3

Iniciativa	Espacio Cívico	Salud Mental y Bienestar Psicosocial
Genero	1	5
Juventud	5	1

Agencias, Fondos y Programas

- | | | |
|------------|----------------|------------|
| 1. FAO | 5. ONU MUJERES | 9. UNESCO |
| 2. OIT | 6. OPS | 10. UNICEF |
| 3. OACNUDH | 7. PMA | 11. UNODC |
| 4. OIM | 8. PNUD | 12. UNFPA |

Organizaciones de Sociedad Civil

- | | | |
|----------------|----------------------|--------|
| 1. Ak' Tenamit | 4. FGT | 7. NDI |
| 2. CONAVIGUA | 5. F. Sobrevivientes | 8. URL |
| 3. ECAP | 6. IEPADES | |





Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

¡GRACIAS!

onu.org.gt/fondo-para-la-consolidacion-de-la-paz

Oficina de la Coordinación Residente
Secretariado del Fondo para la Consolidación de la Paz



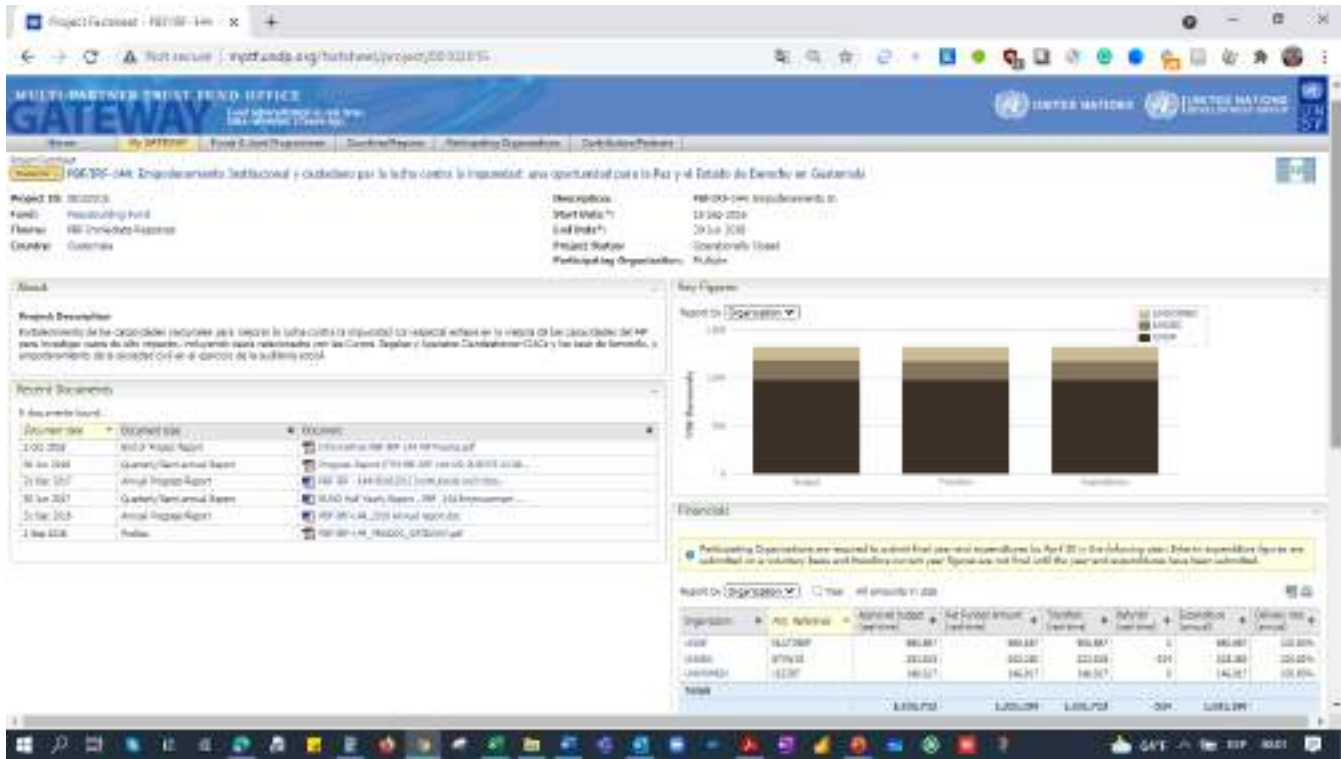
ONUGuatemala

Informes

Semianuales, anuales y finales presentados a PBSO

Secretariado PBF Guatemala

Proyecto Empoderamiento Institucional y ciudadano por la lucha contra la impunidad: una oportunidad para la Paz y el Estado de Derecho en Guatemala



Proyecto 1325 Empoderamiento a mujeres sobrevivientes de violencia Sexual y Basada en Género del conflicto y el Post conflicto en Guatemala

Project Gateway - 1325 - 145

Project ID: 01133073

Project Name: 1325 - Empowering women survivors of conflict and post-conflict related sexual and gender-based violence in Guatemala

Project Description: 1,528 women conflict and post-conflict related SGBV survivors, particularly indigenous women, are empowered in their rights to redressive justice, transforming narratives, and comprehensive care to active participation in rebuilding the rule of law and conflict decision-making and to a life free of the continual violence against women.

Recent Documents

Document Date	Document Title	Document
12 Sep 2018	Approval & Budget	Annual O in Output - 2018 Final Report 1325 145
15 Sep 2017	End of Project Report	1325-145 Final Report 1325-145-2017-0001
30 Jun 2018	Quarterly/Semi-annual Report	QTR-0103073 004 387 145 1325 00000000 0001
11 Jun 2018	Approval & Budget	Annual O in Output - 2018 145 1325 00000000 0001
14 Dec 2016	Annual Progress Report	Annual Report 2016 CTR 1325 145 2016 00000000 0001
14 Nov 2016	Approval & Budget	Budget Report 2016 CTR 1325 145 2016 00000000 0001
30 Jun 2016	Quarterly/Semi-annual Report	Progress Report CTR 1325 145 2016 00000000 0001
4 Jun 2016	Other	1325-145-2016-00000000-0001-0001.pdf
14 Dec 2017	Annual Progress Report	CTR 1325 145 2017 00000000 0001
30 Jun 2017	Quarterly/Semi-annual Report	1325-145-2017-00000000-0001-0001

Bar Chart: Budget Distribution by Organization

Report by: 01133073

Organization	Approved Budget (USD)	All Pooled Amount (USD)	Transfers (USD)	Approved (USD)	Supplies (USD)	Spends (USD)
UNFPA	250,000	250,000	250,000	1	150,000	150,000%
UNDP	140,000	390,000	390,000	1	140,000	100,000%
UNHCR	200,000	590,000	590,000	1	200,000	100,000%
Totals						

Participating Organizations

Participating Organizations are required to submit final year-end expenditures by April 30 in the following year. Expenditure figures are submitted on a voluntary basis and therefore current year figures are not final until the year-end expenditures have been submitted.

Proyecto

Transformando Relaciones para la Construcción de la Paz

Project Factsheet - PBF/DPF-149

URL: mptf.unpf.org/factsheet/project/00105571

MULTI-PARTNER TRUST FUND OFFICE GATEWAY

Project ID: 00105571
 Fund: Peacebuilding Fund
 Theme: PBF Immediate Assistance
 Country: Guatemala

Description: PBF DP-149: Transformando...
 Start Date: 15 May 2017
 End Date: 31 Nov 2020
 Project Status: On Going
 Participating Organization: Multiple

Project Description
 El proyecto busca fortalecer la institucionalidad del diálogo y de acción social estratégica; generar condiciones mínimas de confianza para que a través del diálogo demeritorio y la consulta se atiendan asuntos y problemáticas de interés nacional y territorial, fomentando la construcción de consensos, y el enfoque transformativo de la conflictividad social, bajo un marco de protección a defensoras y defensores de derechos humanos, e incorporando la perspectiva de derechos, igualdad de género, intergeneracional, étnica y con patrimonio cultural.

Recent Documents

Document Date	Document Type	Document
29 Feb 2021	Interplan & Budget	Annex D - Budget 074 PBF DP-149 Transformando R...
18 Feb 2021	End of Project Report	074 PBF DP-149 Transformando Relaciones Informe...
12 Oct 2020	Annual Progress Report	074 PBF DP-149 Transformando Relaciones Informe...
15 Nov 2020	Interplan & Budget	074 PBF DP-149 Budget Transformando Relaciones...
02 Jun 2020	Quarterly/Semi-annual Report	074 PBF DP-149 Transformando Junio 2020.pdf
15 Jun 2019	Interplan & Budget	074 PBF DP-149 Budget Transformando June 2019...
01 Dec 2019	Annual Progress Report	074 0025571 PBF DP-149 Transformando relacion...
15 Nov 2019	Interplan & Budget	3. PBF Project Document Template 2019 - Annex D...
20 Jun 2019	Quarterly/Semi-annual Report	074 0025571 PBF DP-149 Transformando relacion...
15 Jun 2019	Interplan & Budget	Annex D on Budget Semiannual 2 PBF DP-149 Tran...

Key Figures

Report by: Organization

Legend: OIGHS, UNDP/DPF, UNDP

Bar chart showing expenditures in USD for Budget, Income, and Expenditure categories.

Financials

Participating Organizations are required to submit final year-end expenditures by April 30 in the following year. (Interim expenditure figures are submitted on a voluntary basis and therefore current year figures are not final until the year-end expenditures have been submitted.)

Report by: Organization

Organization	PIC Reference	Approved Budget (USD-000)	Un Funded Amount (USD-000)	Transfers (USD-000)	Refunds (USD-000)	Expenditure (Annual) (USD-000)	Delivery Rate (Annual)
OIGHS	SI-2014-01-001121-00-201918	262,940	262,940	262,940	0	240,157	91.71%
UNDP/DPF	205761	118,780	118,780	118,780	0	108,533	91.41%
UNDP	302511	1,481,379	1,481,379	1,403,379	0	1,377,157	92.29%
Totals							

Proyecto

Consolidación y Descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público

The screenshot shows the UNDP Gateway project factsheet for 'PBF/DRF-171: Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público en Guatemala'. The page includes a navigation menu, project details, a project description, a list of recent documents, a key figures chart, and a financial table.

Project Details:

- Project ID:** 0010754
- Fund:** Peacebuilding Fund
- Theme:** PBF Immediate Response
- Country:** Guatemala
- Description:** PBF/DRF-171 consolidación y d
- Start Date:** 16 May 2017
- End Date:** 31 May 2023
- Project Status:** Operationally Closed
- Participating Organization:** Multiple

Project Description:

Desarrollo e implementación de métodos y herramientas institucionales en el Ministerio Público para la persecución penal estratégica a través de la consolidación y la descentralización de la labor integral a través del análisis de herramientas institucionales y la instalación de casos de alto impacto, incorporando la perspectiva de género, el enfoque de derechos y la auditoría social.

Recent Documents:

Document Date	Document Type	Document
22 Aug 2020	Workplan & Budget	GTR PBF DRF 171 HRG Final Report Budget 21 ago...
21 Aug 2020	End of Project Report	GTR PBF DRF 171 HRG Final Report 21 08 2020.pdf
20 Jun 2020	Quarterly/Semi-annual Report	GTR PBF DRF 171 HR 11 June 2020.pdf
18 Jun 2019	Workplan & Budget	2019 Annual 2019 PBF HRG 171 Project Budget...
11 Dec 2019	Annual Progress Report	GTR 0010754 PBF DRF 171 Case & Case HRG Rep...
17 Nov 2019	Workplan & Budget	FINANCIAL 2020 HRG PBF Project Document Template...
20 Jun 2019	Quarterly/Semi-annual Report	GTR 0010754 PBF DRF 171 Consolidación-Descentral...
15 Jun 2019	Workplan & Budget	Annex II Budget Semi-annual report 2019 PBF DRF 171...
11 Dec 2016	Annual Progress Report	Annual Report 2016 GTR PBF DRF 171 HRG Consolid...
12 Nov 2019	Workplan & Budget	Budget Report 2019 GTR PBF - DR 171 Consolida...

Key Figures:

Report by: **Organization**

The chart shows expenditures in USD for Budget, Transfer, and Expenditure across four organizations: UNDOC, UNDP/CPD, UNDP/CP, and UNDP.

Financials:

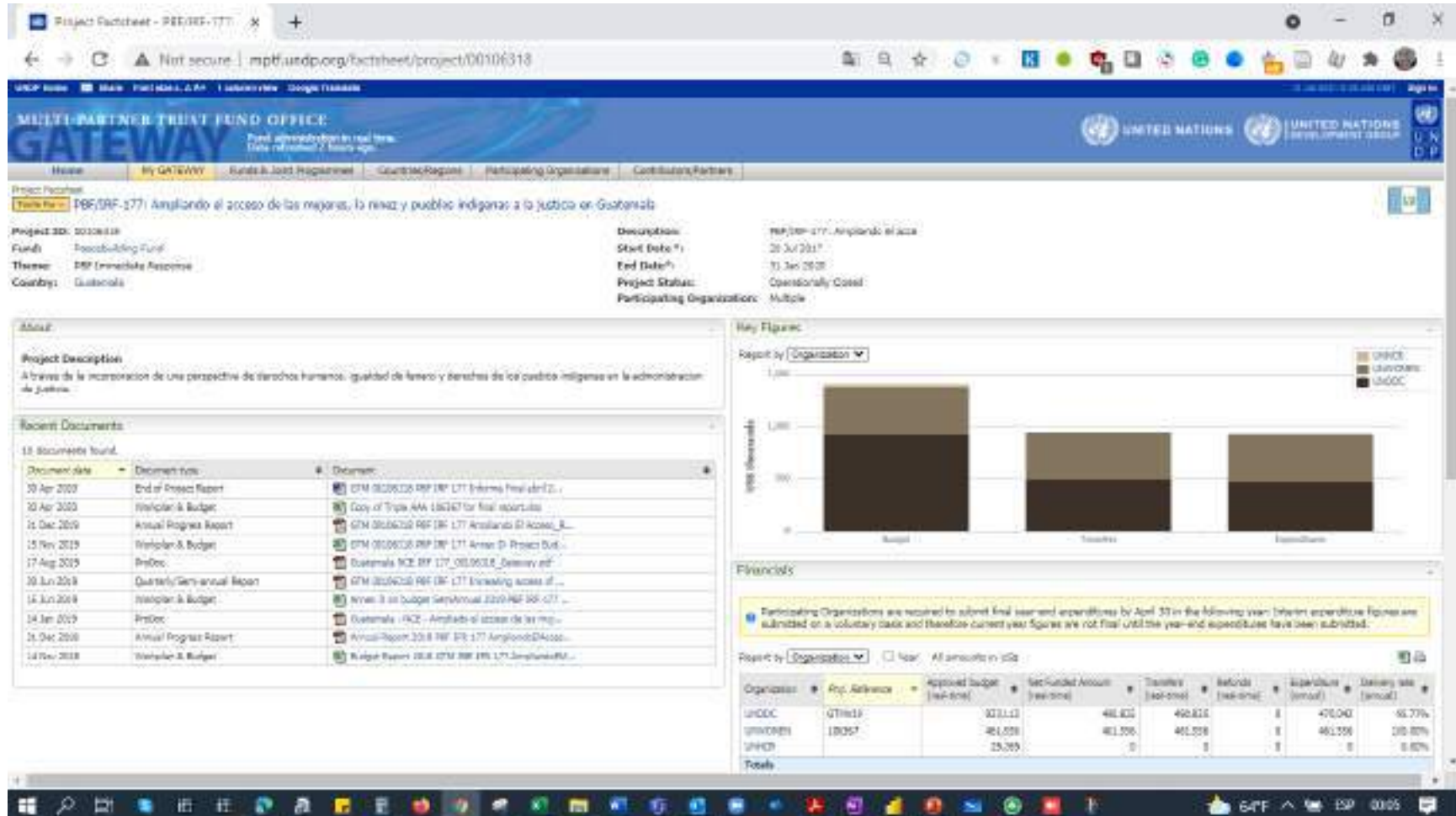
Participating Organizations are required to submit final year-end expenditures by April 31 of the following year. Interim expenditure figures are submitted on a voluntary basis and therefore current year figures are not final until the year-end expenditures have been submitted.

Report by: **Organization** | Year: All amounts in USD

Organization	App. Reference	Approved Budget (USD-000)	Net Funded Amount (USD-000)	Transfer (USD-000)	Refunds (USD-000)	Expenditure (Annual)	Delivery rate (Annual)
UNDP	UN62	475,000	475,000	475,000	0	472,138	99.41%
UNDP	3C7036	475,000	475,000	475,000	0	474,586	99.89%
UNDOC	079115	288,878	288,878	288,878	0	283,290	98.08%
UNDP/CPD	18748	268,278	268,278	268,278	0	264,498	98.56%

Proyecto

Ampliando el acceso de las mujeres, la niñez y pueblos indígenas a la justicia en Guatemala



Proyecto Secretariado PBF en Guatemala

Project FactSheet - PBF/DPF-178

URL: mpf.undp.org/factsheet/project/00106414

Project Name: PBF/DPF-178: Secretariado PBF en Guatemala

Project ID: 00106414

Fund: Peacebuilding Fund

Theme: PBF Immediate Response

Country: Guatemala

Description: PBF/DPF-178: Secretariado PBF

Start Date: 30 Oct 2017

End Date: 30 Apr 2021

Project Status: On Going

Participating Organization: UNDP - UNDP(MCTD)(RUC) (en)

Project Description: El presente tiene el propósito de poner en marcha una entidad de apoyo (Secretariado) al Comité Ejecutivo de PBF en Guatemala, para su efectiva supervisión de la implementación, monitoreo, evaluación y comunicación de los resultados del paquete de proyectos PBF en el marco de la segunda fase del apoyo del Fondo para la Consolidación de la Paz en Guatemala.

Recent Documents: 17 documents found

Document Date	Document Type	Document
31 Dec 2020	Annual Progress Report	GTH PBF 3P-178 Informe Anual Secretariado (S...
13 Nov 2020	Workplan & Budget	GTH PBF 3P-178 Budget Informe Anual Secreta...
5 Nov 2020	ProDoc	ProDoc_001170_000.pdf
08 Jun 2020	Quarterly/semi-annual report	GTH PBF 3P-178 REPORT/INFORME Junio 2020.pdf
18 Jun 2020	Workplan & Budget	GTH PBF 3P-178 Area 2 Budget Semestral (en...
31 Dec 2019	Annual Progress Report	GTH 00106414 PBF 3P-178 Secretariado PBF en Gu...
31 Dec 2019	Workplan & Budget	GTH 00106414 PBF 3P-178 Area 0 Budget Secret...
30 Jun 2019	Quarterly/semi-annual report	GTH 00106414 PBF 3P-178 Secretariado PBF Info...
11 Jun 2019	Workplan & Budget	Area 0 Budget Semestral 2019 PBF 3P-178 (en...
18 May 2018	ProDoc	Guatemala - NEA - [3P-178] 00106414_GenDoc.pdf

Key Figures:

Report by: Account

Y-axis: USD thousands

X-axis: Budget, Transition, Implementation

Legend:

- UNDP.1 Staff - Comm. Materials
- UNDP.14 Transfer and Grants
- UNDP.14 TRAVEL
- UNDP.15 Equip. Min. Perm. Equip.
- UNDP.2.3 Bedding mats
- UNDP.1 Staff & Personnel Cost
- UNDP.3.1 General Operating
- UNDP.3.4 Contractual Services
- UNDP-Item Prog. Support Travel
- Approved Budget

Financials:

Participating Organizations are required to submit final year-end expenditures by April 30 in the following year. Inherent expenditures are submitted on a voluntary basis and therefore current year figures are not final until the year-end expenditures have been submitted.

Report by: Account

Year: All amounts in USD

Account	Approved Budget (national)	Net Funded Amount (USD-conv)	Transfers (USD-conv)	Reverts (USD-conv)	Expenditure (annual)	Delivery rate (annual)
Approved Budget	1,146,621		0	0	0	0.00%
UNDP-Item Prog. Support-Planf	0	1,048,831	1,146,621	0	0	0.00%
UNDP-2.0 Delivery costs	0	0	0	0	78,385	0.00%
UNDP.1 Staff & Personnel Cost	0	0	0	0	209,118	0.00%

Proyecto

Promoviendo la integralidad de la justicia de transición en Guatemala

The screenshot shows the UNDP Gateway project page for the project 'Promoviendo la integralidad de la justicia de transición en Guatemala' (ID: 00107551). The page includes a navigation menu, project details, a list of recent documents, a key figures bar chart, and a financials table.

Project Details:

- Title:** PBF/DRF-199 / Promoviendo la integralidad de la justicia de transición en Guatemala
- Project ID:** 00107551
- Fund:** Peacebuilding Fund
- Thematic:** PBF Immediate Response
- Country:** Guatemala
- Description:** PBF/DRF-199 Promoviendo la i...
- Start Date:** 14 Nov 2017
- End Date:** 31 Nov 2023
- Project Status:** On Going
- Participating Organization:** UNDP - UNDP(MCTD) (RUC) (en)

Recent Documents:

Document date	Document type	Document
11 Dec 2020	Annual Progress Report	GTM PBF 199 189 Annual Progress Report Informa...
15 Nov 2020	Workplan & Budget	GTM PBF 199 189 Annex C Budget January/February...
30 Jun 2020	Quarterly/Semi-annual Report	GTM PBF 199 189 Annual Report June 2020
15 Jun 2019	Workplan & Budget	GTM PBF 199 189 Annex D Budget January/February...
7 Jan 2020	Profile	Profile_202007_05.pdf
11 Dec 2019	Annual Progress Report	GTM 00107551 PBF DRF 199 Pro Justicia Transic...
14 Nov 2019	Workplan & Budget	GTM 00107551 PBF DRF 199 - Annex D- Project Bu...
30 Jun 2019	Quarterly/Semi-annual Report	GTM 00107551 PBF DRF 199 Promoviendo la integ...
12 Jun 2019	Workplan & Budget	Annual O an Budget PBF DRF-199 Promoviendo Justic...
11 Dec 2018	Annual Progress Report	Annual Report 2018 PBF DRF 199 Promoviendo la...

Key Figures:

Report by: Account

The bar chart shows the following values:

Category	Value
Budget	4,082,000
Transfers	4,093,000
Expenditure	358,378

Financials:

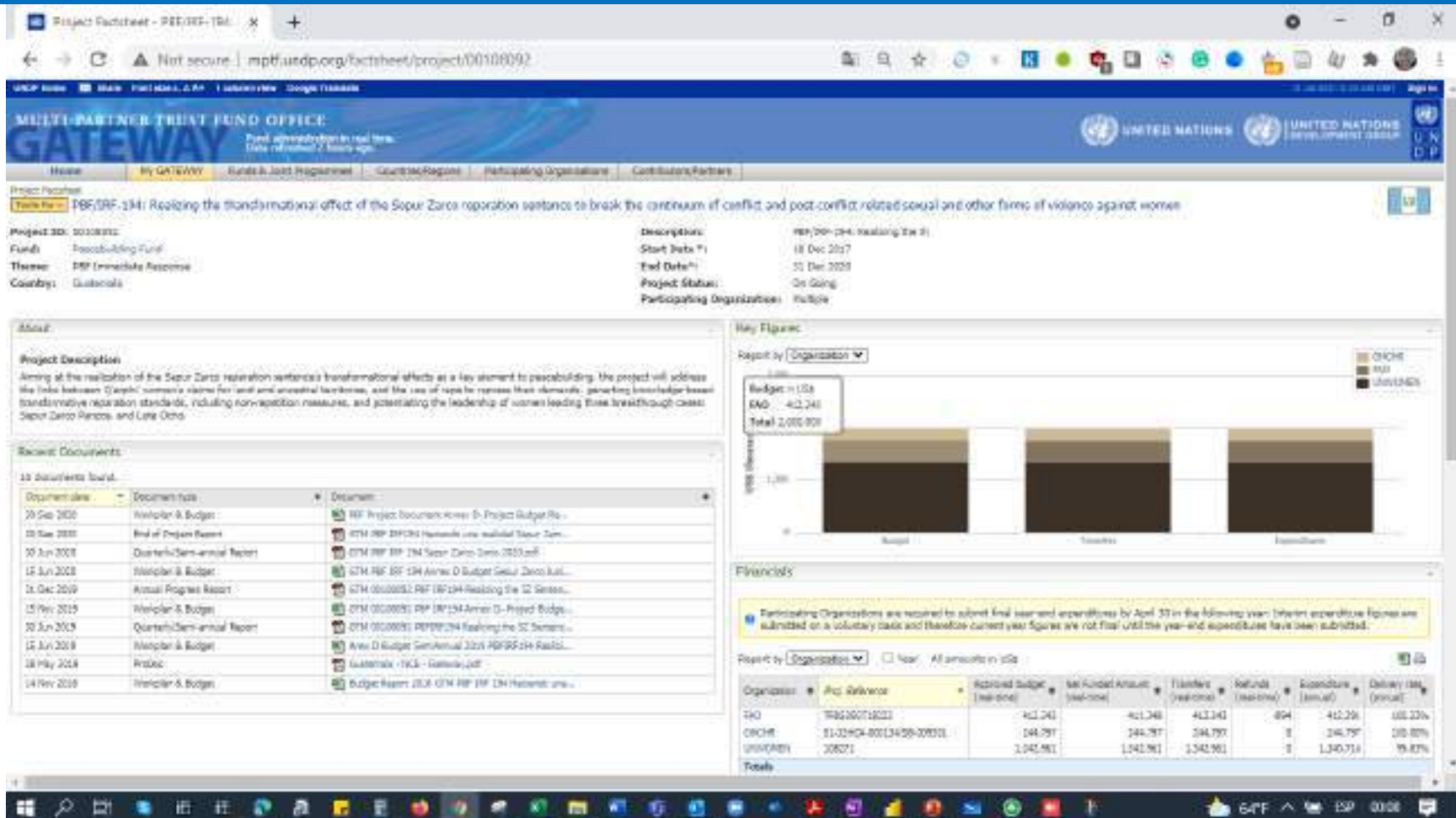
Participating Organizations are required to submit final year-end expenditures by April 30 in the following year. Informal expenditure figures are submitted on a voluntary basis and therefore current year figures are not final until the year-end expenditures have been submitted.

Report by: Account

Account	Approved Budget (USD,000)	Net Funded Amount (USD,000)	Transfers (USD,000)	Reverts (USD,000)	Expenditure (USD,000)	Delivery rate (Annual)
Approved Budget	4,082,000					0.00%
UNDP-bm Prag Board-Transf		4,093,000	4,093,000			0.00%
UNDP-2.0 Delivery com					358,378	0.00%
UNDP-2.2 Suppl, Comm, Material					358,378	0.00%

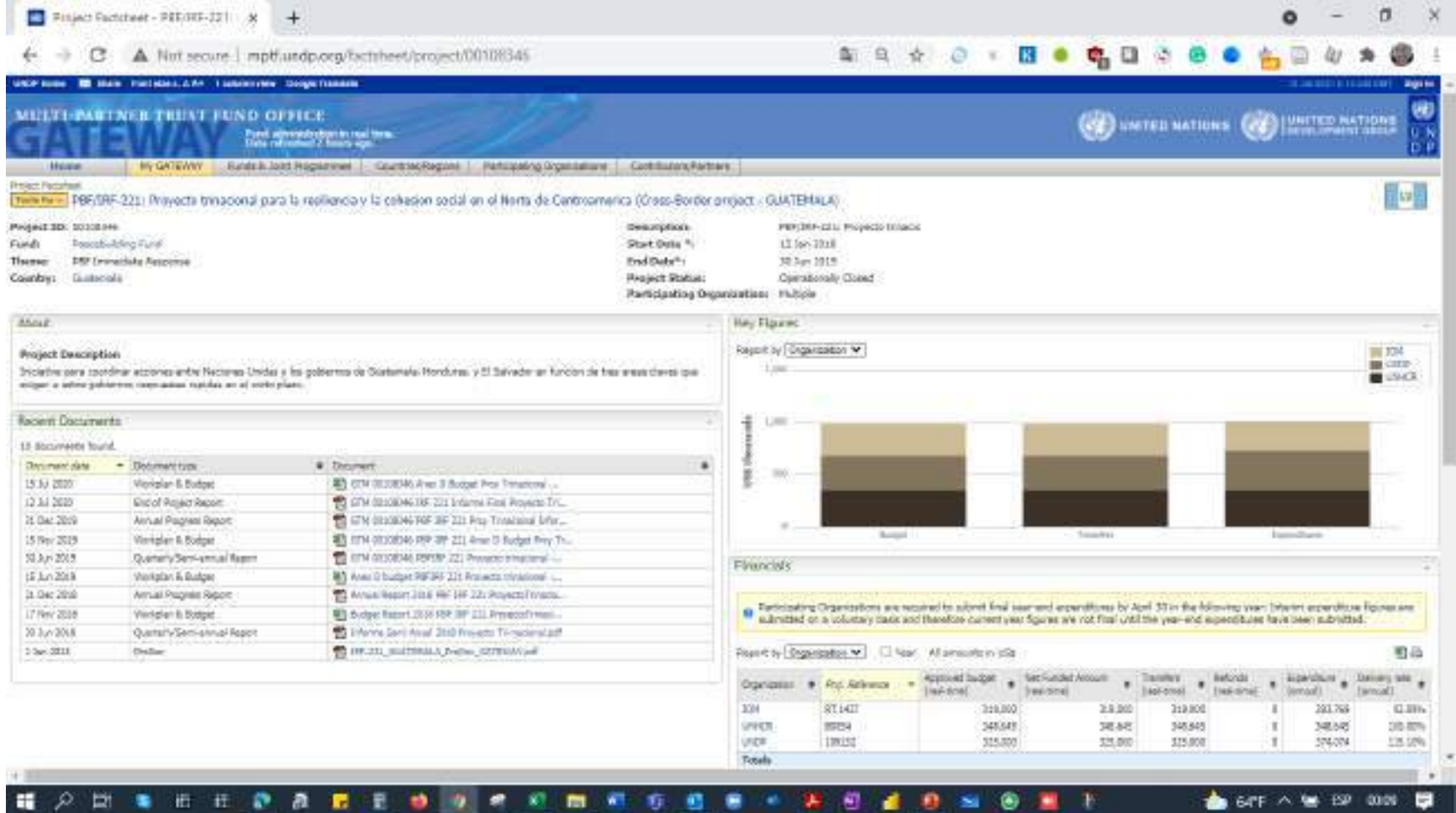
Proyecto

Realizando el efecto transformador de la Sentencia de Reparación de Sepur Zarco para romper el continuum de la violencia sexual y la violencia contra las mujeres relacionada con el conflicto y post conflicto

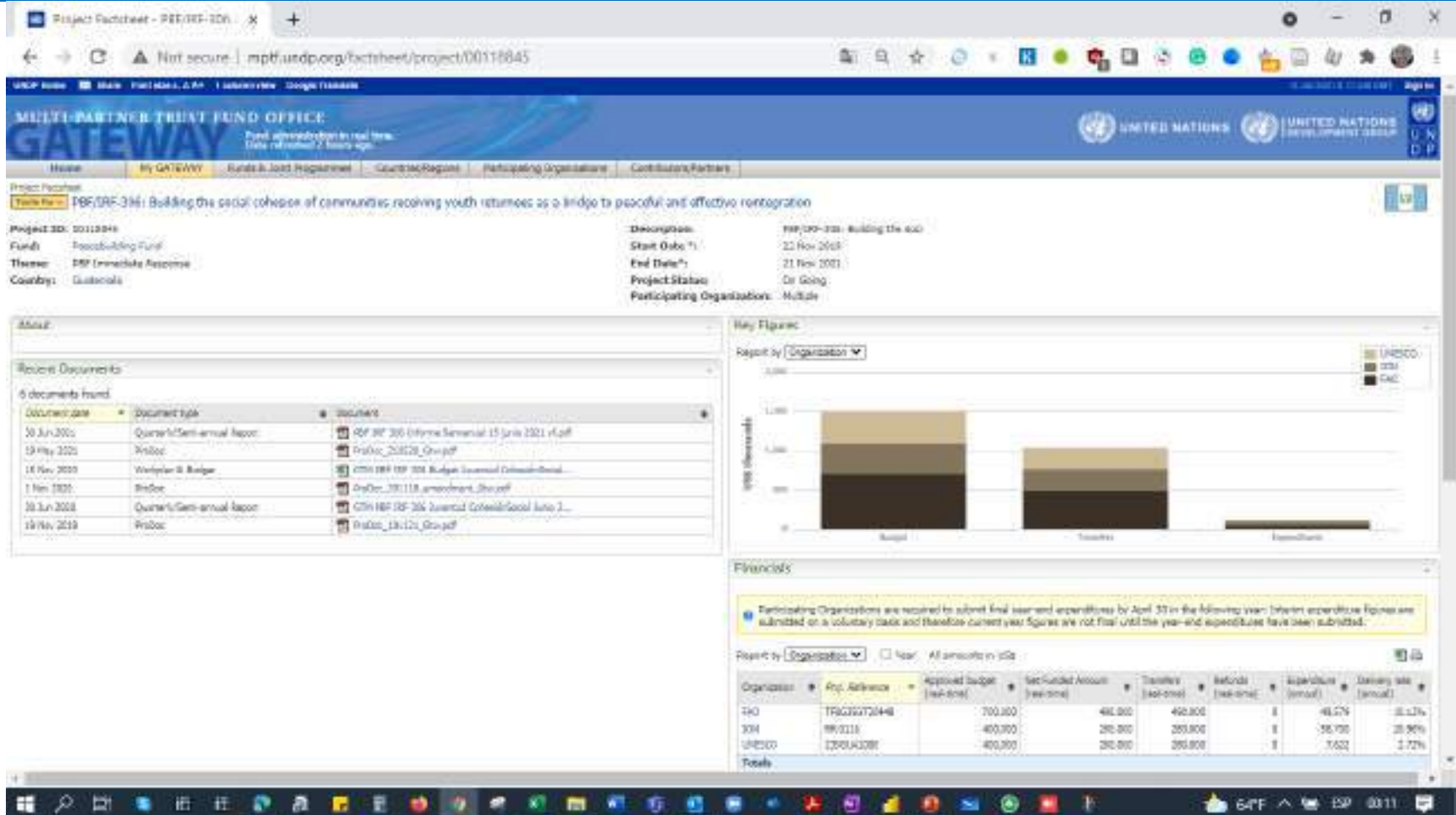


Proyecto

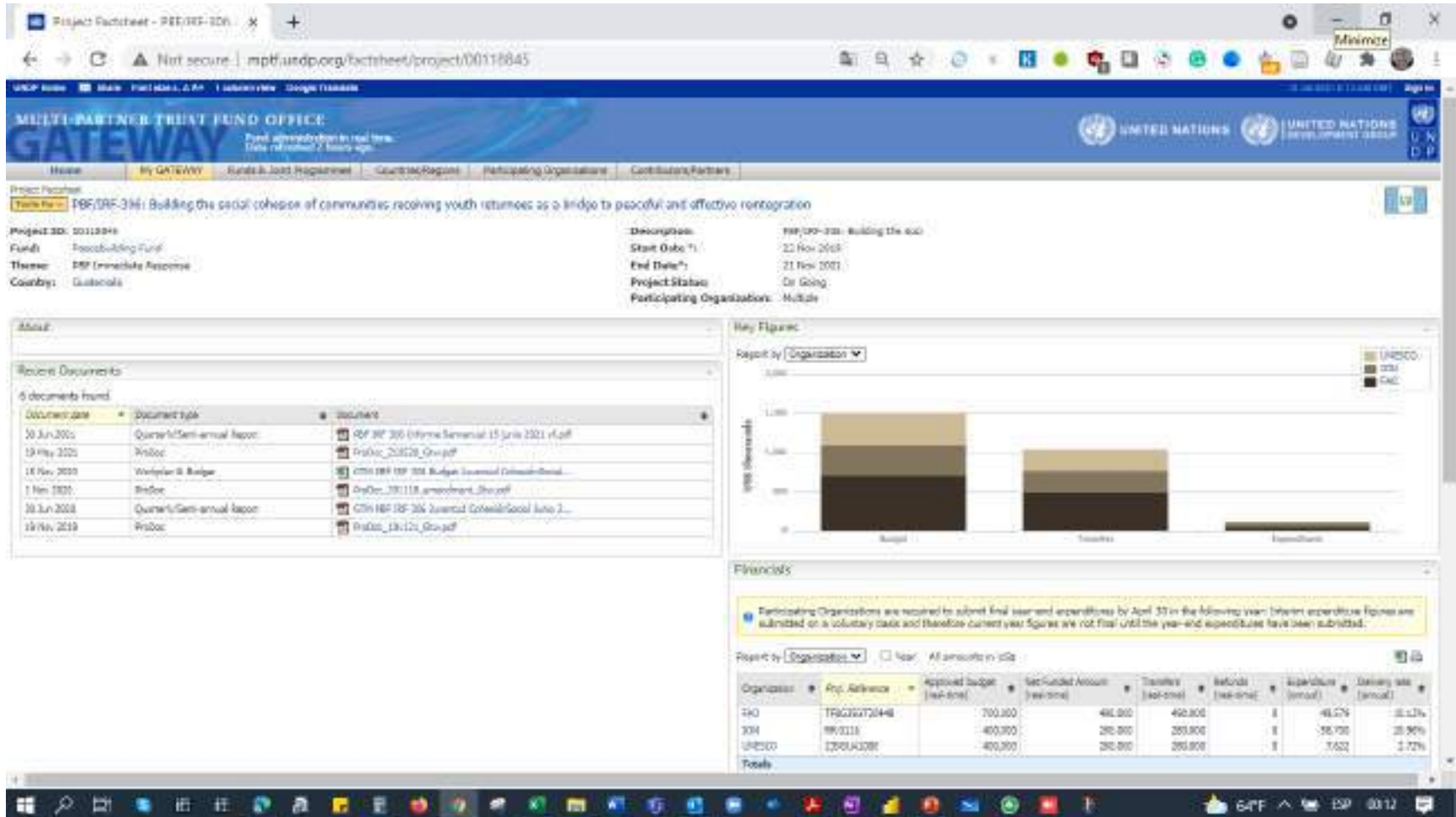
Proyecto Trinacional para la resiliencia y la cohesión social en el norte de Centroamérica



Proyecto
Construir la cohesión social de las comunidades que reciben jóvenes retornados como un puente hacia una reintegración pacífica y efectiva"



Proyecto
**Construir la cohesión social de las comunidades que reciben jóvenes retornados
 como un puente hacia una reintegración pacífica y efectiva"**





Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

**SISTEMA DE MONITOREO Y
EVALUACIÓN
PARA PROYECTOS DEL
FONDO PARA LA CONSOLIDACION DE
LA PAZ DE LAS NACIONES UNIDAS
EN GUATEMALA**

Secretariado PBF Guatemala
2018



INDICE

I. INTRODUCCIÓN	4
II. ARMONIZACIÓN DE LA GESTIÓN BASADA EN RESULTADOS EN EL SISTEMA DE NACIONES UNIDAS GESTION BASADA EN RESULTADOS	6
1.1 Gestión Basada en Resultados aplicada al Fondo para la Consolidación de la Paz	6
1.2 Herramientas de la Gestión Basada en Resultados	6
1.2.1 Planificación.....	7
1.2.2 Gestión del desempeño	7
1.2.3 Participación:.....	7
1.2.4 Aprendizaje y mejora.....	7
1.3 Elementos clave de la gestión basada en resultados	8
1.3.1 La cadena de resultados	8
1.3.2 Planificación de la cadena de resultados	9
1.3.3 Ejecución de la cadena de resultados.....	10
1.3.4 Atribución y contribución en la cadena de resultados	10
III: SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACION DEL PBF EN GUATEMALA	12
3.1 Herramientas base del SM&E PBF	12
3.1.1 Matriz de Resultados	13
3.1.2 Presupuesto	13
3.1.3 Matriz de Riesgos.....	13
3.1.4 Plan Operativo Anual (POA)	13
3.1.5 Plan de Monitoreo y Evaluación	14
3.2 Matriz de Procesamiento de Información	15
3.3 Implementación del monitoreo	18
3.3.1 Implementación de los PM&E.....	18
3.3.2 Actualización y envío de la Matriz de Procesamiento de Información	18
3.3.3 Actividades de monitoreo del Secretariado PBF	18
3.3.3.1 Reuniones de seguimiento al PM&E de cada proyecto	19
3.3.2 Monitoreo en el terreno	19
3.3.3 Acompañamiento a los proyectos en las Juntas de Proyecto.....	19
3.3.4 Capacitación a los proyectos en la implementación de M&E	19
IV. USO ESTRATEGICO Y RENDICION DE CUENTAS	20
4.1 Retroalimentación para la gestión estratégica	20
4.3 Informes	21
4.3.1 Informes de Avances Periódicos:.....	21
4.3.2 Informes Trimestrales de Avance Global	21
4.3.3 Informes semi- anuales, anuales y finales	21
4.3.4 Informes Semi-Anuales.....	22
4.3.5 Informes Anuales.....	22
V. Evaluación de proyectos PBF	23
5.1 Principios básicos de evaluaciones en las Naciones Unidas	23
5.2 Evaluación para proyectos PBF en Guatemala	24
ANEXOS:	25

SIGLAS

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AFP	Agencias, Fondos y Programas.
CE	Comité Ejecutivo PBF
FAO	Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
GBR	Gestión Basada en Resultados
GNUD	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
JIU	Joint Inspection Unit
MPFT	Multi-Partner Trust Fund Office
MV	Medios de Verificación
OACNUDH	Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos
OECD	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
ONU MUJERES	Entidad de Naciones Unidas para la igualdad de Género y el empoderamiento de la mujer
PBF	Peacebuilding Fund
PBSO	Oficina de Naciones Unidas de apoyo a la Consolidación de la Paz
PM&E	Plan de Monitoreo y Evaluación
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Programa Operativo Anual
PRODOC	Documento de Proyecto
SM&E	Sistema de Monitoreo y Evaluación
SNU	Sistema de Naciones Unidas
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNODC	Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

I. INTRODUCCIÓN

El Secretario General declaró a Guatemala elegible para acceder al Fondo de Consolidación de la Paz en 2010, y entre 2011 y 2015 se implementó la primera fase del apoyo del PBF mediante cuatro proyectos bajo el marco de un Plan de Prioridades para la Consolidación de la Paz. A partir de una evaluación final de estos proyectos, la Oficina de Naciones Unidas de Apoyo a la Consolidación de la Paz (PBSO) confirmó la disponibilidad de fondos para una segunda fase de apoyo, iniciando en 2017. Para esta segunda fase, a diferencia de la primera, la modalidad de implementación escogida fue la de Respuesta Inmediata (*Immediate Response Facility* o IRF, en inglés). Proyectos implementados bajo esta modalidad no requiere de la elaboración previa de un Plan de Prioridades para la Consolidación de la Paz, y tienen una duración máxima de 18 meses.

Los proyectos aprobados para la segunda fase del apoyo del PBF en Guatemala abordan necesidades clave de la consolidación de la paz, especialmente las brechas que persisten en relación con el Estado de Derecho. Estos incluyen la necesidad de aumentar capacidades para la investigación criminal y la atención integral de las víctimas (especialmente mujeres y niñas), de incorporar las perspectivas de género y derechos humanos en el sistema judicial, de promover la justicia de transición integral. Los proyectos de esta segunda fase también se orientan hacia el fortalecimiento del dialogo y la transformación de relaciones entre actores claves en atención a la conflictividad, así como a la respuesta institucional a migrantes retornados para mejorar su reintegración. Los proyectos financiados para la segunda fase en la modalidad IRF son los siguientes:

1. Empoderamiento institucional y ciudadano para la lucha contra la impunidad: una oportunidad para la Paz y el Estado de Derecho en Guatemala. Proyecto implementado por PNUD, ONU Mujeres y UNODC.
2. Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público. Proyecto implementado por PNUD, UNFPA, UNICEF, UNODC y ONU Mujeres.
3. Ampliando el acceso de las mujeres, la niñez y pueblos indígenas a la justicia. Proyecto implementado por ONU Mujeres y UNODC.
4. Promoviendo la integralidad de la justicia de transición. Proyecto implementado por PNUD.
5. Transformando relaciones para la construcción de la paz. Proyecto implementado por PNUD, OACNUDH y ONU Mujeres.
6. Proyecto trinacional para la resiliencia y la cohesión social en el norte de Centroamérica. Proyecto implementado por PNUD, OIM y ACNUR.

En adición, se está implementando en Guatemala dos proyectos aprobados por el PBSO en el marco de la Iniciativa de Genero y Juventud (GYPI) del PBF:

1. 1325: Empoderando a mujeres sobrevivientes de violencia sexual y de genero relacionados con el conflicto y postconflicto en Guatemala. Proyecto (GPI III) implementado por ONU Mujeres, PNUD y UNFPA.
2. Realizando el efecto transformador de la sentencia de reparación de Sepur Zarco para romper el continuo de la violencia sexual y de otras formas de violencia del conflicto y postconflicto Proyecto (GPI IV) implementado por ONU Mujeres, FAO y OACNUDH.

Para los propósitos de este documento, se denominará a los proyectos arriba como “paquete de proyectos PBF”:

La mayoría de los proyectos iniciaron su periodo de implementación en 2017. En el caso de dos proyectos, PBSO ha aprobado fondos para un segundo periodo de 18 meses, con lo cual la segunda fase se implementará hasta 2021.

Para la supervisión de la implementación del paquete de proyectos PBF, se estableció en febrero 2018 un Comité Ejecutivo (CE) presidido por la Coordinadora Residente del Sistema de las Naciones Unidas en Guatemala, el secretario de SEGEPLAN, e integrado por las y los Representantes de las agencias receptoras de las Naciones Unidas en los proyectos, así como los representantes de alto nivel de las instituciones nacionales socias en los proyectos.

El CE es responsable de asegurar la dirección estratégica, coordinación, monitoreo, evaluación y comunicación de los resultados alcanzados en el paquete de proyectos PBF. El Secretariado del PBF brinda un apoyo técnico, logístico y secretarial al CE para la realización de sus funciones. Dentro de estas funciones, el Secretariado PBF debe diseñar un Sistema de Monitoreo y Evaluación, basado en los resultados del paquete de proyectos PBF que incluya el enfoque de género.

El presente documento describe el Sistema de Monitoreo y Evaluación para los proyectos del PBF (“SM&E PBF”). La primera parte describe la base conceptual para el SM&E y la Gestión Basada en Resultados adoptado por el Sistema de Naciones Unidas. La segunda parte explica los elementos que compone el SM&E PBF y los roles de los equipos de los proyectos y el Secretariado PBF para su implementación. La tercera parte explica los usos del SM&E PBF Guatemala en apoyo de la gestión de los proyectos y para la rendición de cuentas.

II. ARMONIZACIÓN DE LA GESTIÓN BASADA EN RESULTADOS EN EL SISTEMA DE NACIONES UNIDAS GESTION BASADA EN RESULTADOS

La Asamblea General de las Naciones Unidas por medio de la resolución A/RES/67/226¹, del 22 de enero de 2013, solicitó al Secretario General que en consulta con la Dependencia Común de Inspección -JIU²- (por sus siglas en inglés) y los Estados miembros, examinara en todo el Sistema de Naciones Unidas la gestión basada en los resultados y la presentación de informes, y sometiera el examen a la consideración de la Asamblea General en la siguiente Revisión Cuatrienal Amplia de la Política³.

La Dependencia Común de Inspección realizó en el 2017 un análisis de los enfoques/estrategias de la gestión basada en resultados implementadas por las Agencias, Fondos y Programas del sistema de Naciones Unidas⁴. El objetivo fue tratar de potenciar la gestión basada en resultados como elemento esencial de la rendición de cuentas, su valor para el aprendizaje y el cambio transformador a la luz de la agenda 2030. Producto su análisis propuso una definición que es adoptada por el Sistema de Monitoreo y Evaluación SM&E del Fondo para la Consolidación de la Paz en Guatemala –PBF-, con la intención de armonizar los conceptos, procedimientos y herramientas sobre GBR en la implementación de los proyectos PBF en Guatemala.

1.1 Gestión Basada en Resultados aplicada al Fondo para la Consolidación de la Paz

Adoptando la definición de la Dependencia Común de Inspección, el PBF en Guatemala, define la Gestión Basada en Resultados -GBR- como las estrategias de gestión desarrolladas por las Agencias, Fondos y Programas -AFP- del Sistema de Naciones Unidas, que se basan en el logro de los resultados programados, a través de la integración -en todos los aspectos de la gestión- de una filosofía y principios enfocados en resultados, buscando integrar sistemáticamente a los procesos de toma de decisión, las lecciones aprendidas y buenas prácticas de la experiencia acumulada en la redición de cuentas y la generación de informes de resultados.

1.2 Herramientas de la Gestión Basada en Resultados

Para el desarrollo e implementación de la estrategia de Gestión Basada en Resultados, el PBF en Guatemala, toma como referencia el modelo del ciclo de gestión de Edwards Deming⁵, conocido como “Ciclo Deming” que propone una mejora continua en la calidad de

¹ La resolución 67/226 de la Asamblea General “Revisión Cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de Naciones Unidas para el desarrollo” A/RES/67/226 (22 de enero de 2013) disponible en: <http://undocs.org/en/A/RES/67/226>

² <http://www.un.org/en/ga/62/plenary/jiumembers/bkg.shtml>

³ Revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, se realizó el 21 de diciembre del 2016 A/RES/71/243 <https://undocs.org/sp/A/RES/71/243>

⁴ <https://undocs.org/es/JIU/REP/2017/6>

⁵ William Edwards Deming (14 de octubre de 1900 – 20 de diciembre de 1993), estadístico y profesor universitario estadounidense. Es considerado actualmente como uno de los pioneros de la gestión de calidad, y todavía es reconocido como el precursor de la tercera revolución industrial.

los procesos a través de una secuencia lógica de cuatro pasos: i.) Planificar, ii.) Implementar, iii.) Verificar, y iv.) Actuar

Partiendo este ciclo, se establece una vinculación continua entre la planificación y la implementación operativa, a través de un enfoque integral fundamentado en cuatro elementos interrelacionados entre sí: Planificación estratégica, Gestión del desempeño, participación y aprendizaje y mejora.

1.2.1 Planificación

La planificación tiene por objeto establecer el rumbo de las metas, definiendo los pasos a seguir para alcanzarlas. Es una de las piedras angulares de todo tipo de gestión, sirve como mapa y guía, sustenta la toma de decisiones, identifica los recursos necesarios, anticipa posibles riesgos y posibilita el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje. Además, es dinámica, sistemática y participativa.

En el paquete de proyectos PBF en Guatemala se implementarán dos tipos de planificación: i.) Estratégica y ii.) Operativa. La planificación estratégica define y orienta a las Agencias Receptoras en lograr determinados resultados de mediano y largo plazo en el marco de sus mandatos, trazado la ruta a seguir y los cambios necesarios para alcanzarlos. La planificación operativa se deriva de la estratégica; está orientada a la acción y al corto plazo, concentrando los recursos, mecanismos y procesos necesarios para hacerla factible. Ambos tipos de planificación guardan una estrecha relación y complementariedad.

1.2.2 Gestión del desempeño

Los mecanismos y procedimientos de gestión del desempeño tienen como objeto asegurar el compromiso de las Agencias Receptoras con el logro de los resultados definidos en los Documentos de Proyecto –PRODOC- mediante una medición continua y sistemática de su nivel de consecución.

En este sentido, el PBF en Guatemala define el desempeño como el alcance efectivo de una serie de logros y metas, e implica, la capacidad de la Agencias Receptoras de alcanzar en un tiempo determinado los resultados propuestos. El monitoreo al desempeño se realiza en dos dimensiones a) el desempeño estratégico relacionado con el alcance de los resultados, y el operativo relacionado con la implementación de las actividades y el alcance de los productos contenidos el PRODOC.

1.2.3 Participación:

La Gestión Basada en Resultados requiere para ser efectiva, de un alto nivel de participación de las Agencias Receptoras, los Socios Nacionales y de las Organizaciones de Sociedad Civil en todas las fases de la estrategia, favoreciendo el compromiso y la apropiación de las instituciones participantes de los resultados planificados. Todo proceso participativo para ser eficaz debe integrar una visión común de quienes participan, construida a partir de un análisis de conflicto y de un mapeo de los actores involucrados en dicho análisis, para desarrollar una teoría de cambio a partir del diseño de actividades, productos y resultados.

1.2.4 Aprendizaje y mejora

El PBF en Guatemala define el aprendizaje como el proceso dinámico de creación de conocimiento que surge del desarrollo del ciclo de proyectos. El conocimiento que surge de este proceso se incorpora de forma sistemática en los espacios de toma de decisiones, a partir de la recolección de datos y evidencias fiables facilitado por el Sistema de Monitoreo y Evaluación del paquete de proyectos PBF. Los datos recopilados son de dos tipos: a) Cuantitativos: obtenidos mediante el monitoreo de los proyectos a nivel de actividades y productos. y b) Cualitativos, basados en el análisis de experiencias, prácticas cotidianas, opiniones y expectativas de los grupos de interesados a partir del monitoreo de indicadores del nivel de resultados.

1.3 Elementos clave de la gestión basada en resultados

Como se ha dicho, la aplicación de la gestión basada en resultados en el marco del Fondo para la Consolidación de la Paz en Guatemala está orientada a alcanzar una mayor eficacia de la ayuda, respondiendo a una serie de necesidades mediante un enfoque común de la gestión del desempeño para facilitar la colaboración y generar sinergia entre las Agencias, Fondos y Programas que participan en los proyectos, el de un lenguaje común y un conjunto de conceptos y términos armonizados, un enfoque práctico para alcanzar y medir los resultados, y mejores enfoques para generar evidencias de la gestión.

La GBR tiene por objetivo el aprendizaje, la gestión de riesgos y la rendición de cuentas. El aprendizaje ayuda a mejorar los resultados, fortalece la capacidad de las Agencias Receptor para tomar mejores decisiones y formular proyectos futuros. Se focaliza en el alcance de los resultados previstos, más que en los procesos que se desarrollan para alcanzarlos.

Los resultados se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios que se esperan lograr en las condiciones de vida de determinada población o en el medio en que viven, en determinada cantidad, mediante la entrega de productos bien definidos en un tiempo y territorio determinado. Los resultados son cambios medibles que se derivan de una relación de causa-efecto. Esta definición reconoce dos aspectos fundamentales del resultado: la importancia de medir el cambio y la necesidad de comprender la causalidad como base lógica para generar el cambio.

1.3.1 La cadena de resultados

La cadena de resultados es una relación “causal” de una intervención que define el proceso necesario para alcanzar los resultados, identifica lo qué se quiere lograr, por qué se quiere lograr y cómo se hará. La relación de causa-efecto que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto).

La cadena de resultados para los proyectos PBF en Guatemala está compuesta por los siguientes elementos:

- a) **Recursos/Insumos:** recursos financieros, materiales, humanos, tecnológicos, de información o conocimientos que son utilizados para realizar una acción o actividades.
- b) **Procesos/Actividades:** acciones o intervenciones implementadas mediante la movilización de los recursos para la generación de productos.

- c) **Productos:** cambios en las habilidades, destrezas, capacidades y de conocimiento de la población meta y/o la disponibilidad de nuevos productos y servicios que resultan de haber completado las actividades de una intervención. Son alcanzados con los recursos provistos dentro del periodo de vigencia de un proyecto.
- d) **Resultados,** cambios relacionados con las actitudes y el comportamiento de la población meta para determinadas condiciones que ocurren entre la finalización de los productos y el logro de las metas.
- e) **Impacto:** cambio en la vida de las personas, pueden ser positivos o negativos producidos por una intervención directa o indirectamente intencionados. Pueden ser de naturaleza económica, sociocultural, institucional, medioambiental o de otro tipo.

Figura 1. Cadena de resultados

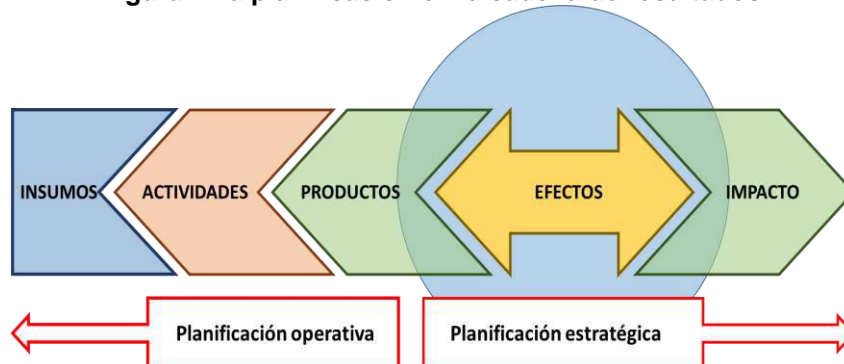


Fuente: Elaboración propia con base en el Manual de Planificación, seguimiento y Evaluación del PNUD

1.3.2 Planificación de la cadena de resultados

La cadena de resultados se planifica a partir de un análisis de conflicto que incluye un mapeo de actores, para luego definir los resultados que se desean lograr en el corto y mediano plazo y posteriormente se construye una teoría de cambio que describe la relación causal que permitirá alcanzar los cambios planificados. Un aspecto central es que el eje de la cadena de resultados son los propios resultados, el resto de elementos giran en torno a ellos. Esto permite que los esfuerzos se focalicen en su consecución y que los recursos siempre estén en función de los resultados a alcanzar no del proceso por medio del cual se alcanzan.

Figura 2 La planificación en la cadena de resultados

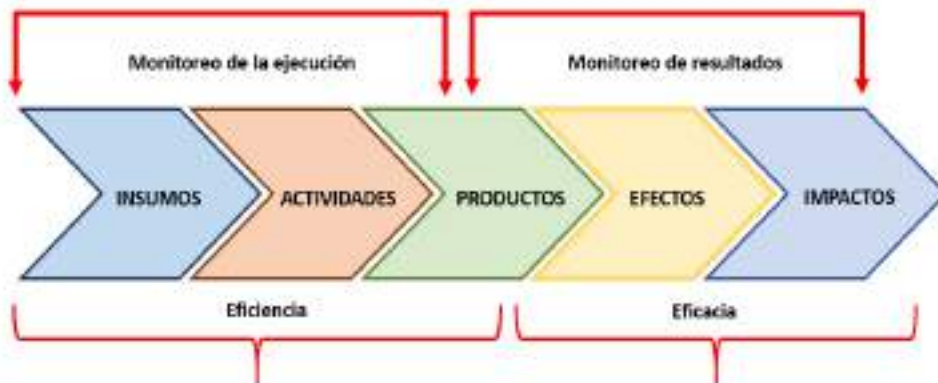


Fuente: Elaboración propia con base en el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación del PNUD.

1.3.3 Ejecución de la cadena de resultados

La cadena de resultados se implementa a partir de la ejecución de una serie de recursos para el desarrollo de las actividades. Como consecuencia de las mismas se generan productos. El uso que la población meta le da a los productos contribuirá en el mediano plazo a alcanzar resultados y a largo plazo los efectos producirán impactos. La relación entre los insumos y la generación de productos se denomina eficiencia y el alcance de los resultados esperados en el tiempo establecido y con un costo razonable, se denomina eficacia

Figura 3. La ejecución de la cadena de resultados



Fuente: Elaboración propia

1.3.4 Atribución y contribución en la cadena de resultados

Como se ha explicado, la cadena de resultados se basa en la lógica causal de insumos a impactos. Sin embargo, estas relaciones no se mantienen constantes, ni se producen de manera "lineal" a lo largo de toda la cadena. Mientras los insumos, actividades y productos mantienen (dependiendo de una adecuada planificación y ejecución) una relación causa-efecto de manera casi directa, a partir de estos, dicha relación se "debilita" notablemente, disminuyendo a la vez la capacidad de control del proyecto sobre el resto de elementos de la cadena y por lo tanto del alcance de los cambios planificados.

Lo anterior se debe a que la consecución de los resultados e impacto están fuertemente influenciados por el comportamiento de los grupos meta y por el contexto. Por lo que puede afirmarse que los cambios alcanzados en los primeros eslabones de la cadena de resultados (insumos, actividades y productos) son de atribución directa al paquete de proyectos PB, sin embargo, esta atribución se difumina progresivamente desde el nivel de resultados, hasta desaparecer en impacto. Pues en este, los factores externos adquieren mayor relevancia. Por esta razón, el Sistema de Monitoreo y Evaluación del Fondo de Consolidación de la Paz en Guatemala, prestará mayor atención al nivel de los resultados, con el objetivo de generar evidencia de la contribución del PBF a la Consolidación de la Paz en Guatemala.

III: SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACION DEL PBF EN GUATEMALA

El Sistema de Monitoreo & Evaluación de los proyectos PBF en Guatemala (SM&E PBF Guatemala) consiste un conjunto de elementos integrados – herramientas, procesos y actividades – por medio de los cuales se genera información periódica sobre la implementación de los proyectos y su avance en el alcance de los resultados. El SM&E sirve para retroalimentar la gestión de los proyectos y facilitar la toma de decisiones estratégicas, y asegurar la oportuna rendición de cuentas.

- a) Monitoreo de resultados: que indaga las estrategias implementadas para alcanzar los resultados planteados.
- b) Monitoreo de la ejecución: que indaga los medios (insumos, actividades y productos que forman parte de los planes anuales de trabajo de los proyectos) que se utilizan para generar productos que contribuyen a los resultados.

El objetivo del monitoreo de resultados es analizar los cambios que se han producido a nivel del cambio de comportamiento en los grupos meta a partir del alcance de los productos. El objetivo principal del monitoreo de la ejecución es analizar qué tanto se están logrando los productos a través de los recursos y actividades disponibles (eficiencia), para posteriormente analizar la concordancia de los productos con los resultados que se espera lograr en el tiempo establecido (Eficacia).

Para el diseño del SM&E PBF, se realizaron diagnósticos de los sistemas de monitoreo & evaluación actualmente establecidos en las Agencias Fondos y Programas (AFP) que participan en los proyectos PBF, para conocer sus fortalezas y debilidades, así como aprovechar las capacidades instaladas existentes y evitar duplicación.

3.1 Herramientas base del SM&E PBF

La base del SM&E PBF son cinco herramientas contenidas y/o generadas a partir de los Documentos de Proyecto (PRODOCs).

Las herramientas que forman parte integral de los PRODOCs y son la base para el ciclo de gestión por resultados y por lo tanto de la implementación del monitoreo de resultados y de ejecución, son:

- a) Matriz de Resultados;
- b) Presupuesto (por Resultado, Producto y Actividad);
- c) Matriz de Riesgos

En adición, y con base en los PRODOCS, la Coordinación de cada proyecto elabora cada año un Plan Operativo Anual (POA), el que constituye otra herramienta clave tanto para la planificación y gestión como para el monitoreo.

Finalmente, los PRODOCs establecen la obligación de elaborar, para el monitoreo de cada proyecto, un Plan de Monitoreo y Evaluación, lo cual *“tomará como base los indicadores definidos en la Matriz de Resultados, incluyendo adicionalmente la metodología, responsabilidades, presupuesto y plazos”*.

3.1.1 Matriz de Resultados

El monitoreo de proyectos requiere una sólida Matriz de Resultados. Todos los PRODOCs en el paquete de proyectos PBF contienen una Matriz de Resultados, que define el o los Resultados y Productos del proyecto y sus respectivos indicadores. Para cada indicador, se establecen, líneas basales, metas, y medios de verificación de datos, así como la frecuencia de su recolección. Finalmente, se definen los hitos, siendo eventos significativos en la vida de un proyecto, que generalmente coincide con la entrega de un producto o el alcance de algún resultado inter-medio.

3.1.2 Presupuesto

Cada PRODOC incluye un Presupuesto, ordenado por Resultado, Producto y Actividad. El Presupuesto identifica el monto específico asignado a cada actividad, junto con la categoría presupuestaria y detalles de sub-actividades. El Presupuesto, junto con la Matriz de Resultados, es la herramienta base para la elaboración de los POAs anuales.

3.1.3 Matriz de Riesgos

La Matriz de Riesgos incluida en los PRODOCs identifica los riesgos identificados para el logro de los Resultados previstos. Para cada riesgo se identifica su nivel de probabilidad (alta, media y baja), la severidad del impacto (alta, media y baja), y detalles de estrategias de mitigación previstas al respecto. El seguimiento periódico del comportamiento de los riesgos forma una parte esencial tanto de la efectiva gestión de los proyectos como del monitoreo.

3.1.4 Plan Operativo Anual (POA)

El Plan Operativo anual -POA-, es el instrumento que define la planificación operativa del proyecto durante el año en cuestión, organizando por cada Producto las actividades específicas previstas para alcanzarlos, así como su cronograma, presupuesto y las Agencias responsables para implementarlos.

El encabezado del POA identifica el período de planificación, el nombre del proyecto, el número de la adjudicación, el número del proyecto asignado por el MPFT y la identificación del donante para los casos en donde aplique.

Tabla 1. Encabezado formato del POA

PLAN DE TRABAJO ANUAL	
Año:	Periodo:
Nombre Proyecto:	
Número de Award:	Número (s) de Proyecto (s)
Donante (si aplica):	

Fuente: Formato del POA paquete de proyectos PBF Guatemala

En la segunda parte del formato, se identifica el resultado con sus indicadores, líneas de base y metas anuales.

Tabla 1. Formato del POA descripción del resultado

RESULTADO			
Indicadores de resultado	Línea de base	Metas Anuales	
		Valor	Descripción

Fuente: Formato del POA paquete de proyectos PBF Guatemala

En la tercera parte se identifican los productos con sus indicadores, líneas de base y metas anuales, en las columnas se describe las actividades a desarrollar y el detalle de cada una, así como el cronograma en que las actividades serán implementadas, la identificación de las AFP responsables de implementar las actividades, y la información detallada del presupuesto anual.

Tabla 2. Formato del POA, descripción de productos y actividades

PRODUCTO										
Indicadores de producto				Línea de base		Metas anuales				
						Valor	Descripción			
Actividades planificadas	Detalles de la actividad	Calendario				AFP Asociado responsable	Presupuesto previsto			
		T1	T2	T3	T4		Fuente	Donante	Código	Descripción
Actividad 1										
Actividad 2										
Actividad 3										
TOTAL PRODUCTO									-	

Fuente: Formato del POA paquete de proyectos PBF Guatemala

3.1.5 Plan de Monitoreo y Evaluación

Tal como se ha indicado, los documentos de los proyectos establecen la obligación de elaborar un Plan de Monitoreo y Evaluación (PM&E), que *“tomará como base los indicadores definidos en la Matriz de Resultados, incluyendo adicionalmente la metodología, responsabilidades, presupuesto y plazos”*.

Adicionalmente, los *Lineamientos del PBF sobre la aplicación para y el uso de los fondos* (2018) (“Lineamientos PBF”), establecen que los PM&E de los proyectos deben incluir un ejercicio para la recopilación de las líneas basales y finales para todos los indicadores. En el caso de que los proyectos contengan indicadores de satisfacción, confianza y percepción, el PM&E debe incluir en anexos, las encuestas de percepción y metodologías para la medición.

Los Lineamientos PBF también requieren la inclusión de mecanismos de recopilación de información sobre el avance del proyecto al nivel comunitario, a través de instituciones o sus representantes donde sea posible. El propósito de la recopilación de datos a este nivel es medir el impacto del proyecto en los titulares de derechos, y fomentar una mayor identificación y apropiación de los procesos que están siendo implementados, siempre asegurando el principio de “no causar daños”.

A partir de lo establecido en los PRODOCs y los Lineamientos PBF, el Secretariado PBF ha elaborado un formato estándar para los PM&E para los proyectos PBF en Guatemala.

Con base en el formato estándar, el PM&E debe ser elaborado por la Coordinación de los proyectos con el acompañamiento del Oficial de M&E del Secretariado.

Partiendo de los indicadores establecidos en la Matriz de Resultados, a nivel de Resultado y Producto, este instrumento identifica como se recopilarán los datos para cada indicador, la frecuencia de la medición, las personas o instituciones responsables para la recopilación por indicador, los medios de verificación, los recursos necesarios para recopilar los datos y así como los supuestos y riesgos relacionados.

El Plan de Monitoreo incluye tres anexos, a) Glosario con la definición del proyecto de las variables contenidas en la redacción de resultados, productos e indicadores y b) Explicación de la metodología para la recopilación de los líneas basales y finales c) Explicación de la metodología e instrumentos para medir los indicadores relacionados con percepción, confianza y satisfacción y d) Explicación de la metodología para la recopilación de datos al nivel comunitario. e) Calendario de reuniones con el Secretariado PBF.

Tabla 3. Formato del Plan de Monitoreo y Evaluación

Título del proyecto									
Agencia Receptora									
Agencia Asesora									
Descripción del proyecto									
Fecha de inicio		Fecha de finalización		Presupuesto					
Resultados esperados	Indicadores (con líneas de base y marco de tiempo)			Evento de monitoreo con métodos de recopilación de datos	Tiempo o calendario de frecuencia	Responsabilidades	Fuente y tipo de datos	recursos	supuestos y riesgos
	Indicadores	Línea de Base	Metas						
Resultado 1									
Producto 1									
Producto 2									

Fuente: Elaboración propia con base en el diagnóstico de los SM&E implementados por las AFP participantes de en los proyectos PBF

3.2 Matriz de Procesamiento de Información

En adición a los instrumentos descritos arriba, que forman parte integral de los PRODOCs o que deriven de ellos. Para los propósitos de llevar a cabo sus funciones de monitoreo de los resultados del paquete de proyectos PBF, el Secretariado PBF ha diseñado un instrumento adicional, la Matriz de Procesamiento de Información.

Elaborado para cada proyecto partiendo de las herramientas base descritas arriba, la Matriz de Procesamiento de Información permite almacenar, organizar, sistematizar, y analizar la

información ingresada acerca del avance del proyecto, tanto en la ejecución programática y financiera.

La Matriz consiste en un libro en Excel integrado por cinco hojas electrónicas vinculadas unas con otras y distribuidas en dos secciones.

- Hoja 1 “Matriz de Seguimiento a Resultados”
- Hoja 2: “Matriz de seguimiento a Productos”,
- Hoja 3: “Fichas de indicadores de resultados y productos.
- Hoja 4: “Reporte de Ejecución Presupuestaria”
- Hoja 5: “Reporte de Avances”

La hoja 1 permite registrar el avance de los indicadores al nivel de los Resultados y su ejecución financiera correspondiente. La hoja 2, permite registrar los avances de los indicadores a nivel de los Productos y la ejecución financiera correspondiente.

La hoja 3 contiene las fichas de todos los indicadores, tanto de los Resultados como de los Productos del proyecto. Estas fichas explican los detalles de cada indicador y están divididas en tres partes.

En la primera parte del formato, el encabezado, se identifica el indicador, se establece el nivel (de producto o resultado) y se nombra en forma reducida. Se codifica de acuerdo con la numeración que le corresponde en el marco de resultados del proyecto, se establece el período, el resultado o producto al que está contribuyendo. Se destaca el área que está midiendo (formación y capacitación, incidencia política, redes y alianzas), se establece la meta y se describe.

Un aspecto central de las fichas de indicadores es que establece la forma en que se medirá su progreso, determina cómo se relacionan las variables del indicador y el cálculo para su medición, esto permite conocer a detalle qué exactamente se está midiendo y a qué cambio está contribuyendo. En este sentido, para tener mayor claridad del tipo y nivel de cambio que está midiendo el indicador se debe anotar en la casilla correspondiente una explicación del indicador y cualquier observación que contribuya a tener claridad de la intención del indicador.

El formato contiene gráficas de evolución anual de las metas de los indicadores y una gráfica de medición acumulativa que abarca toda la vida del proyecto.

En la segunda parte del formato, se establece la fórmula de cálculo del indicador, la unidad de medida, la frecuencia de la medición, los medios de verificación y las personas responsables de suministrar y recolectar dicha información. Finalmente, en la tercera parte se establece el progreso anual y trimestral de cada indicador, estos datos son los insumos de las gráficas de la primera parte del formato.

Figura 4. Formato de Fichas de Indicadores

Indicador	Nombre del Indicador		Resultado	
Nombre del indicador	Código del indicador		1.1	
Periodo	Área	Función de medida		
Significación del resultado				
Meta				
Explicación del ítem	Avances acumulados		Avances Realizc	
Explicación del indicador				
Forma de cálculo				
OBSERVACIONES				
Formato del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Punto de Verificación	
			Responsable de suministrar información	

COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DEL INDICADOR									
AÑO	Meios	Avance Actual	Porcentaje	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Avances acumulados	Porcentaje acumulado
2011	0	0	0%	0	0	0	0		
2012	1	0.3	30%	0.5	0	0.4	0	1.9	43%
2013	2	1	50%	1	0	0	0		

Fuente: Elaboración propia con base en datos del diagnóstico de los SM&E implementados por la AFP

Las fichas de los indicadores serán completadas por la Coordinación de los proyectos en coordinación con el Secretariado del PBF.

La hoja 4, Reporte de Ejecución Presupuestaria, permite valorar el curso de la ejecución presupuestaria al nivel de Resultado, Producto y Actividad de acuerdo con lo planificado por trimestre (según el POA). Con un análisis comparativo entre lo planificado en el POA y lo ejecutado, este reporte facilita una valoración de la eficiencia y eficacia de los proyectos.

La primera columna del Reporte contiene los Resultados, Productos y Actividades previstas en el proyecto. La segunda el presupuesto anual correspondiente tal como establecido en el POA, y las columnas 3, 4, 5 y 6 contienen las ejecuciones por trimestre, y la columna 7, el total anual ejecutado.

Tabla 4. Formato Reporte de Ejecución Presupuestaria

Resultados Productos & Actividades	Presupuesto planificado	Ejecución por trimestre				Total, ejecutado
		1T	2T	3T	4T	

Fuente: Formato del paquete de proyectos PBF Guatemala

La hoja 5 contiene el formato para los Informes de Avances por cada Resultado. El ingreso de los datos en las hojas 1, 2 y 4, genera una sistematización de información automáticamente en estos informes, lo cual constituye la base para el análisis.

3.3 Implementación del monitoreo

La implementación del monitoreo con base en las herramientas identificadas en la sección anterior es una responsabilidad compartida entre los proyectos y el Secretariado PBF. Sin embargo, la responsabilidad principal recae sobre la Coordinación y equipos técnicos en cada proyecto, con la asesoría y acompañamiento del Secretariado PBF.

3.3.1 Implementación de los PM&E

Tal como se ha establecido en los PRODOCs, la Coordinación de cada proyecto debe implementar, junto con las Agencias Receptoras participantes en el proyecto, los mecanismos de monitoreo establecidos en el PM&E para asegurar un adecuado seguimiento y monitoreo de los avances programáticos y financieros de acuerdo a la metodología establecida. Deben asegurar la implementación de los métodos de recopilación de datos establecidas, y la recopilación de los distintos Medios de Verificación -MV-, para asegurar que se cuente con evidencia en cuanto a los avances en las metas.

Tanto para la definición de los PM&E como para su implementación, el Secretariado PBF, mediante su Oficial de M&E, brindará acompañamiento técnico.

3.3.2 Actualización y envío de la Matriz de Procesamiento de Información

A partir de la recopilación de los datos mediante la implementación de los PM&E, la Coordinación de cada proyecto debe completar trimestralmente la información requerida en la Matriz de Procesamiento de Información y elaborar el informe de Avances por Resultado, de la hoja 5 de la Matriz de Procesamiento de la Información.

La Matriz - especialmente los Informes de Avance por Resultado que se elaborarán - constituirá una fuente primaria de orientación y análisis para la Coordinación de los proyectos con respecto a la ejecución programática y financiera, e un insumo importante para la toma de decisiones de gestión.

La Matriz actualizada debe ser enviada al Secretariado PBF trimestralmente, y constituirá un insumo principal para el monitoreo del Secretariado PBF del avance programático y de ejecución en los resultados y productos establecidos en los proyectos.

3.3.3 Actividades de monitoreo del Secretariado PBF

Adicionalmente, el Secretariado PBF, por medio del Oficial de M&E, llevará a cabo actividades propias para el monitoreo de los proyectos, incluyendo las siguientes:

3.3.3.1 Reuniones de seguimiento al PM&E de cada proyecto

Durante cada trimestre, y para cada proyecto, el Secretariado PBF convocará a la Coordinación, y los equipos técnicos (Puntos Focales de las Agencias Receptoras y Asesoras, así como los Encargados de M&E de cada proyecto) a una reunión de seguimiento con los siguientes propósitos:

- Seguimiento al contexto de implementación y análisis de riesgos
- Seguimiento a la implementación de los PM&E
- Análisis y avances o retrasos
- Identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas.

El Secretariado PBF elaborará minutas de estas reuniones con los acuerdos alcanzados y se monitoreará su implementación. Se promoverá la incorporación de cambios a los PM&E en los casos en que sea necesario.

3.3.2 Monitoreo en el terreno

Desde el Secretariado, se brindará acompañamiento y apoyo técnico para la realización de visitas al terreno en coordinación con los proyectos. El Secretariado PBF elaborará reportes de misión con los hallazgos y recomendaciones.

3.3.3 Acompañamiento a los proyectos en las Juntas de Proyecto

El Secretariado PBF participará en las Juntas de Proyecto de cada proyecto con el fin de conocer la planificación (POAs) y los avances en la implementación, así como cualquier decisión de gerencia que se tome.

3.3.4 Capacitación a los proyectos en la implementación de M&E

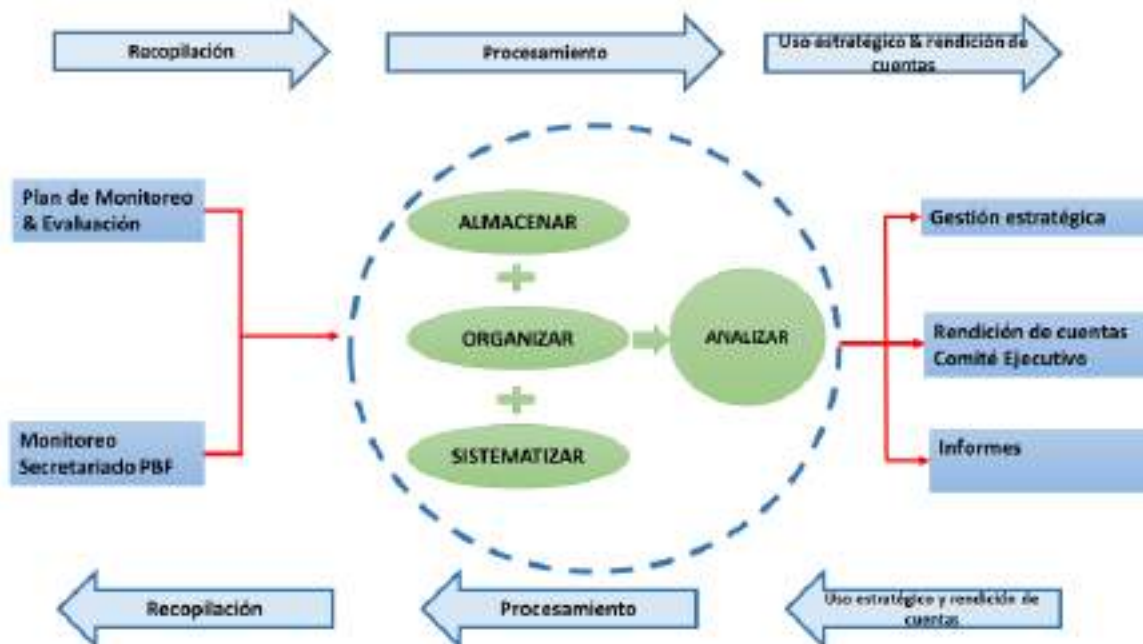
Para asegurar que el Sistema de Monitoreo y Evaluación sea implementado adecuadamente, el Secretariado por medio del Oficial de M&E, desarrollará un proceso de formación y capacitación dirigido a los equipos (Coordinadoras de Proyecto, Encargados de M&E y Asistentes Financieros) de los proyectos que participan en la implementación de los proyectos PBF.

El proceso de formación y capacitación estará enfocado en: a) Desarrollar de una cultura de resultados en el marco de la implementación de proyectos PBF. b) Conocer e implementar el Sistema de Monitoreo y Evaluación para los proyectos PBF en Guatemala, y c) Asegurar la calidad de los procesos y la información que se produce para la elaboración de los informes de avances, semi-anales y anuales.

IV. USO ESTRATEGICO Y RENDICION DE CUENTAS

La función principal del SM&E es recopilar la información, procesarla, almacenarla, analizarla y comunicarla. Todo esto para facilitar la toma de decisiones estratégicas y técnicas en los distintos niveles de la estructura de gobernanza: al nivel de la Coordinación de los proyectos y sus Juntas de Proyecto, al nivel del Comité Ejecutivo del PBF en Guatemala, y al nivel del PBSO.

Figura 5. Sistema de M&E para los proyectos PBF Guatemala



Fuente: elaboración propia

4.1 Retroalimentación para la gestión estratégica

La información y análisis generado por el SM&E servirá a la Coordinación de los proyectos, y las Agencias Receptoras y Asesoras participantes, para la gestión y coordinación de todos los esfuerzos orientados al alcance de los Resultados propuestos. Facilitará la mitigación de riesgos y la identificación de retrasos, obstáculos y la toma de decisiones sobre medidas correctivas necesarias. Asimismo, facilitará la identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas.

4.2 Rendición de cuentas al Comité Ejecutivo PBF

La información y el análisis generado por el SM&E será utilizado por el Secretariado PBF para informar al Comité Ejecutivo PBF sobre la marcha de los proyectos y facilitar sus funciones de dirección estratégica y coordinación. El mecanismo de rendición de cuentas hacia del CE serán la elaboración de los Reportes Globales de Avances, la presentación

de los Informes Semi-Anuales, Anuales y Finales, así como en las reuniones bianuales o extraordinarias del Comité.

4.3 Informes

4.3.1 Informes de Avances Periódicos:

Los informes de avances de cada proyecto brindan información estratégica que facilita a tomadores decisiones lo siguiente:

- Visibilizar los avances y alcances progresivos de cada proyecto.
- Introducir las modificaciones necesarias al marco de resultados y presupuesto de los proyectos en caso de ser necesario
- Comprender cómo se van logrando los resultados de los proyectos;
- Verificar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos.

Los informes de avances periódicos de los proyectos están bajo la responsabilidad de la Coordinación del proyecto, se elaboran a partir de la información recopilada en implementación de los PM&E. El informe es generado automáticamente a partir del ingreso de la información en la Matriz de Procesamiento de la Información. La Coordinación junto con el equipo técnico debe realizar un análisis cualitativo del reporte generado y alimentar la matriz periódicamente.

La Matriz de Procesamiento actualizada y el Informe de Avance debe ser enviado al Secretariado PBF cuatro veces al año, en las siguientes fechas:

- a) Primer periodo (enero-marzo): 31 de marzo
- b) Segundo periodo (abril-mayo): 30 de mayo
- c) Tercer periodo (june-agosto): 30 de septiembre
- d) Cuarto periodo (septiembre-octubre): 31 de octubre

4.3.2 Informes Trimestrales de Avance Global

Con base en los Informes de Avance enviados por los proyectos en las fechas arriba indicadas, el Secretariado analizará y retroalimentará la información brindada y elaborará un Informe Trimestral de Avance Global sobre el paquete de proyectos PBF.

Este reporte será enviado al Comité Ejecutivo PBF y al PBSO para su conocimiento.

4.3.3 Informes semi-anuales, anuales y finales

El SM&E brindará los insumos necesarios para la elaboración de los informes para la rendición de cuentas hacia PBSO. Los PRODOCs establecen la obligación de rendir cuentas a PBSO mediante informes semi-anuales, anuales e finales.

A partir de los datos recopilados por medio de la implementación del PM&E, su sistematización en la Matriz de Procesamiento de Información y su análisis en los Informes de Avances, la Coordinación de cada proyecto debe entregar al Secretariado el borrador de los informes semi-anuales, anuales y finales, para su revisión y retroalimentación. La

Coordinación de cada proyecto debe, adicionalmente, presentar los informes a la Junta de Proyecto para su aprobación.

Las versiones finales de los informes serán presentadas por el Secretariado PBF al Comité Ejecutivo del PBF para su aprobación, y posteriormente enviarlos al PBSO. El mismo formato aplica para los informes semi-anales, anuales y finales.

4.3.4 Informes Semi-Anuales

La fecha límite para el envío a PBSO de los Informes Semi-Anuales es 15 de junio.

El procedimiento, las responsabilidades y las fechas clave para la elaboración de este informe es el siguiente:

- a) La Coordinación del proyecto y los puntos focales de las AFP Receptoras y Asesoras analizan los Informes de Avances Periódicos por el SM&E durante el semestre e integran la información en el formato del informe semi-anual.
- b) La Coordinación del proyecto envía al Secretariado PBF la versión borrador del informe el 25 de mayo.
- c) El Secretariado, revisa y retroalimenta el informe borrador y lo envía a la Coordinación el 31 de mayo.
- d) La Coordinación del proyecto incorpora las observaciones realizadas por el Secretariado y convoca a la Junta de Proyecto la primera semana de junio para informar sobre los avances alcanzados y presentar el informe semi-anual. La Junta de Proyectos retroalimenta el informe y da su visto bueno.
- e) La Coordinación del Proyecto envía al Secretariado el informe semi-anual una vez recibido el visto bueno de la Junta de Proyecto.
- f) El Secretariado presenta el informe al Comité Ejecutivo para su retroalimentación y aprobación.
- g) El Secretariado envía a PBSO la versión final el 15 de junio.

4.3.5 Informes Anuales

Los informes anuales constituyen el insumo principal de la rendición de cuentas de los proyectos PBF tanto al Comité Ejecutivo PBF como al PBSO. El formato del informe anual es el mismo utilizado para la elaboración del informe semi-anual. La fecha límite para el envío a PBSO de los Informes Semi-Anuales es el 15 de noviembre.

El procedimiento, las responsabilidades y las fechas clave para la elaboración de este informe es el siguiente:

- a) La Coordinación del proyecto y los puntos focales de las AFP Receptoras y Asesoras analizan los informes de avances periódicos durante el año calendario producidos por el SM&E e integran la información en el formato estándar.
- b) La Coordinación del proyecto envía al Secretariado PBF la versión borrador del informe el 25 de octubre.
- c) El Secretariado revisa y retroalimenta el informe borrador y envía el documento a la Coordinación del proyecto el 30 de noviembre.
- d) La Coordinación del proyecto incorpora las observaciones realizadas por el Secretariado y convoca a la Junta de Proyecto la primera semana de noviembre

para informar sobre los avances alcanzados y presentar el informe anual. La Junta de Proyecto retroalimenta el informe y da su visto bueno.

- e) La Coordinación del Proyecto envía al Secretariado el informe anual una vez recibo el visto bueno de la Junta de Proyecto.
- f) El Secretariado convoca el Comité Ejecutivo entre las fechas del 11 y 14 de noviembre para presentar los avances de los proyectos y los informes anuales, el CE retroalimenta y aprueba los informes anuales de cada proyecto.
- g) El Secretariado envía a PBSO la versión final del informe anual el 15 de noviembre.

V. Evaluación de proyectos PBF

5.1 Principios básicos de evaluaciones en las Naciones Unidas

En Naciones Unidas existen normas y estándares de evaluación (UNEG. 2011) que buscan facilitar la colaboración entre las Agencias, Fondos y Programas del SNU para asegurar que los principios básicos de evaluación acordados de manera conjunta sean cumplidos. Y en el caso del PBF la evaluación constituye una parte esencial del ciclo de gestión de los proyectos, por lo que las evaluaciones tienen dos utilidades, por un lado, son una herramienta de gestión fundamental para alcanzar mejores resultados y por el otro, son un mecanismo de control de calidad de los procesos de gestión de los proyectos.

El PBF incorpora la definición del UNEG sobre evaluación y establece que es una apreciación lo más sistemática y objetiva posible, de una actividad, proyecto en curso o ya realizado de su planeación, implementación, estrategias y resultados. La evaluación incide principalmente sobre los logros alcanzados y esperados, examinando la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad, a fin de entender los logros o la ausencia de éstos.

El objetivo de la evaluación es determinar la pertinencia, el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia en la realización del proyecto, la eficacia en los efectos y la sostenibilidad. De igual manera, suministra información basada en evidencia que sea creíble, fiable y útil, facilitando la incorporación oportuna de los hallazgos, recomendaciones y lecciones aprendidas en los procesos de toma de decisión de las Agencias, Fondos y Programas (UNEG, 2005)

La evaluación es útil para revisar si un proyecto está funcionando y si se están logrando los objetivos planteados. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OECD-, Esta valoración del avance y la calidad de un proyecto, se fundamenta en cinco criterios básicos (OECD/DAC 2002).

- a) **Pertinencia:** significa, qué tanto el diseño de los proyectos responde a las necesidades de titulares de derechos y portadores de obligaciones, y la medida en la cual buscan avanzar hacia la solución de los problemas identificados para la consolidación de la paz. Se evalúa la coherencia entre el diseño, en análisis del conflicto y la teoría de cambio.
- b) **Eficacia:** Se refiere a la medida en la cual el proyecto produce los resultados esperados, se valoran a partir de: a) los factores que influyen en la consecución de los resultados, incluyendo los factores externos; b) La capacidad de gestión para asegurar

- alcanzar los resultados, c) la reacción y apropiación de los asociados nacionales y los grupos interesados.
- c) **Eficiencia:** Se refiere a la medida en la cual se brindan y gestionan los servicios y se realizan las actividades previstas del modo más apropiado de acuerdo con los medios, recursos y tiempo disponibles para producir los resultados esperados. El análisis de la eficiencia se concentra en la calidad de la gestión y en el uso de la alternativa económicamente más efectiva para conseguir los mismos resultados. Este análisis se hace a partir de: a) Gestión del presupuesto; b) aprovechamiento de los recursos locales e involucramiento y alianzas con otros sectores; c) Calidad de los procedimientos y prácticas, y d) Análisis comparativo de costo beneficio en relación con otros programas similares.
 - d) **Impacto:** Se refiere a los resultados a largo plazo de los proyectos (positivos y negativos; intencionales o no; directos o indirectos) sobre los grupos meta, así como sus efectos globales sobre un mayor número de personas, en un sector o en un área geográfica determinada. Es un cambio durable y significativo y puede ser técnico, económico, sociocultural e institucional.
 - e) **Sostenibilidad:** Se refiere a la medida en la cual los resultados de la intervención tienen la posibilidad de continuar después del cierre de los proyectos. Al mismo tiempo evalúa si los grupos meta quieren y pueden dar continuidad a los objetivos del proyecto aún después de que el personal del proyecto no esté presente. Este criterio es muy amplio y la importancia relativa de los diferentes temas depende de la naturaleza del proyecto y de su relación con el contexto local. Los análisis de sostenibilidad pueden centrarse en: a) Sentido de apropiación de los objetivos; b) Sostenibilidad institucional; c) Sostenibilidad financiera; d) Sostenibilidad sociocultural y f) Sostenibilidad técnica.

La evaluación de los proyectos PBF tiene tres funciones esenciales:

- 1. Mejorar los proyectos en su gestión, implementación y alcance de resultados:** Como herramienta de gestión, la evaluación permite alcanzar mejores resultados. Proporciona evidencia e información objetiva sobre el desempeño y buenas prácticas que pueden ayudar a mejorar la gestión de los proyectos, además, contribuye con información estratégica para la toma de decisiones informada y planificar acciones estratégicas para alcanzar los resultados para el alcance de los resultados.
- 2. Rendición de cuentas interna y externa:** La evaluación determina la calidad de los proyectos, para ello, requiere de información fiable, objetiva e independiente que puede ser aportada por un proceso de evaluación y facilitar la rendición de cuentas a lo interno, a partir de los informes financieros y programáticos provistos por las Agencias, Fondos y Programas y la rendición de cuentas externas aprobadas por la Junta Directiva y PBSO.
- 3. Generación de conocimiento:** Las evaluaciones construyen conocimiento para el aprendizaje, específicamente en cuanto al desempeño, eficacia y eficiencia de sus resultados. La evaluación no es un evento aislado, es un proceso continuo de generación y aplicación de conocimiento evaluativo en el que participan todas las partes interesadas, en este sentido, se concibe a la evaluación como un medio que desarrolla el conocimiento, promueve el aprendizaje y guía la acción.

5.2 Evaluación para proyectos PBF en Guatemala

Se hará una Evaluación Final independiente e imparcial del alcance de los resultados de todos los proyectos implementados en la segunda fase, de acuerdo con los criterios de

evaluación del CAD de la OCDE y la orientación del GNUD. Esta evaluación será financiada y administradas por PBSO directamente.

En adición, dentro de 6-9 meses después del inicio de la implementación de los proyectos, se harán estudios de evaluabilidad de los proyectos. Estos estudios consisten en una revisión con el fin de asegurar que los proyectos están en condiciones para alcanzar sus resultados, y la cartera de proyectos está en condiciones de ser evaluado.

Los estudios de evaluabilidad de los proyectos PBF pretenden hacer una revisión participativa de los siguientes elementos:

- a) Análisis de la relevancia de los resultados del proyecto, incluyendo una reflexión sobre la teoría de cambio, basada en el análisis de conflictos.
- b) Examen del avance en la implementación, destacando los desafíos, retrasos en la ejecución y se elaborarán propuestas para asegurar el alcance de los resultados.
- c) Revisión del marco de resultados para analizar la causalidad en la cadena de resultados y finalmente.
- d) Revisión de los planes de monitoreo y de recolección de datos para asegurar una supervisión de calidad durante la implementación de los proyectos.

PBSO preparará un informe de los hallazgos y recomendaciones, lo cual será compartido con la Coordinadora Residente del Sistema de las Naciones Unidas y las Agencias participando en los proyectos. Una respuesta formal debe ser generado, incluyendo un plan para la implementación de las recomendaciones.

ANEXOS:

1. Formato Plan de Monitoreo
2. Formato Matriz de Procesamiento de Información
3. Formato estándar informes PBF (semi-anual, anual y final)



VIDEOS

Proyecto Trinacional para la Resiliencia y la Cohesión Social en el Norte de Centroamérica



Red Nacional de Espacios Seguros en Guatemala

Ver en español

watch in english



La juventudes migrantes en el sostenimiento de la paz - Centro Quédate Guatemala

Ver en español

watch in english



Apoyando a los y las retornadas sin arraigo en El Salvador

Ver en español

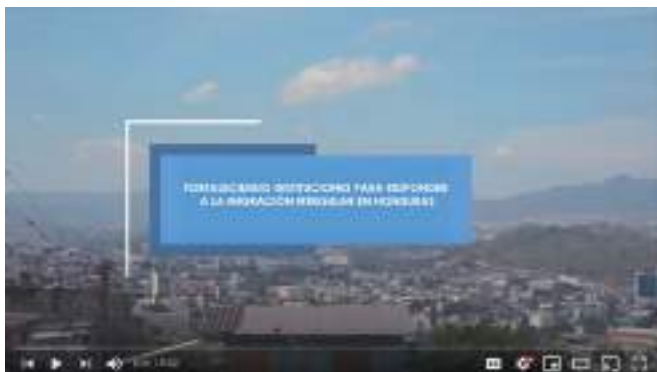
watch in english



Fortalecimiento de ISDEMU - El Salvador

Ver en español

watch in english



Fortaleciendo instituciones para responder a la migración irregular en Honduras

Ver en español

watch in english



Reintegración de retornados, Honduras

Ver en español

watch in english

Proyecto Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición



Ayudando una nueva estrategia de formación ciudadana para la paz



Ver en español



watch in english



**Txutxnitxa' Josefa:
No soy la misma mujer de antes**



Ver en español



watch in english



**Historia Teresa:
De la incertidumbre a la esperanza**



Ver en español



watch in english

Proyecto Transformando Relaciones para la construcción de la paz



Transformando relaciones a través del diálogo



Ver en español



watch in english

Proyecto Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público



Consolidando Instituciones para sostener la paz:
Fortalecimiento de la DAC



Ver en español



watch in english

Proyecto 1325: Empoderando a Mujeres Sobrevivientes de Violencia Sexual y de Género Relacionados con el Conflicto y Postconflicto en Guatemala



Empoderando a Mujeres para la Consolidación
de la Paz



Ver en español



FOTO REPORTAJES

Proyecto Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición



Abriendo camino a la justicia para mujeres sobrevivientes de violencia sexual



ir a exposure en español



go to exposure in english



De la incertidumbre a la esperanza, Familias de Cotzal cierran un duelo y dan una sepultura digna a sus seres queridos



ir a exposure en español



go to exposure in english

Proyecto Transformando Relaciones para la construcción de la paz



Caminos hacia la paz en tiempos de contienda



ir a exposure en español

ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

PROYECTO

1325 EMPODERAMIENTO A MUJERES SOBREVIVIENTES DE VIOLENCIA SEXUAL Y DE GÉNERO EN GUATEMALA DURANTE EL CONFLICTO Y EL POSTCONFLICTO

**Secretariado del PBF
Guatemala**

Marzo, 2018

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS	2
3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS	6
3.1 Análisis del resultado 1:.....	8
3.1.1 Análisis de la cadena de resultados.....	8
3.2 Análisis del resultado 2.....	8
3.2.1 Análisis de la cadena de resultados.....	9
3.3 Análisis del resultado 3.....	9
3.3.1 Análisis de la cadena de resultados.....	10
3.3 Conclusiones.....	10
4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS	11
4.1 Indicadores del resultado 1	11
4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1.....	12
4.2 Indicadores del resultado 2	14
4.2.1 Indicadores de Productos del resultado 2.....	15
4.3 Indicadores del resultado 3	18
4.3.1 Indicadores de los productos del resultado 3	20
4.4 Conclusiones.....	22
5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL	25
5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1	25
5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1.....	27
5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2	29
5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2.....	31
5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3	35
5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 3.....	36
5.4 Conclusiones.....	40
6. CONCLUSIONES GENERALES	40
7. RECOMENDACIONES GENERALES	41

1. INTRODUCCIÓN

El informe está diseñado de acuerdo con el Plan de Trabajo para el diseño e implementación del Sistema Monitoreo y Evaluación -SM&E- del Fondo para la Construcción de la Paz -PBF- en Guatemala, presentado al grupo de coordinadores de proyectos y personal técnico en la reunión de fecha 22 de febrero del 2018 en la sede del PNUD.

La primera parte del informe sitúa la lógica en la que se desarrolló el análisis del marco de resultados, que consiste en una breve explicación de las matrices que fueron utilizadas y el grado de análisis por cada nivel de resultados. Es importante destacar que el marco de resultados del proyecto no ha sido modificado para hacer el análisis, la redacción exacta al documento de proyecto -PRODOC-

Todos los “elementos” del informe que están en color rojo, son aspectos que identifican a nivel de los resultados de mediano y corto plazo (resultados y productos respectivamente) los elementos de cambio buscado.

Todos los “elementos” del informe en color rojo a nivel de los indicadores, identifican las variables sujetas de medición, y los que aparecen en “negrita y mayúscula” conectan las variables que se deben incluir en la medición del indicador.

Los llamados a “pie de página” en algunos resultados, productos o indicadores, destacan aspectos relevantes de las variables consideradas en cada uno. El informe será presentado a cada proyecto en reuniones bilaterales, por lo que se solicita preparar las siguientes acciones: a) Analizar los aspectos resaltados en rojo y las columnas de Análisis en cada nivel de resultado, y b) Realizar una retroalimentación en aquellos aspectos resaltados en rojo en las matrices, con los siguientes elementos

- a) **Relación de causalidad: Reflexionar el tipo de cambio con la siguiente guía**
 - i. **RESULTADOS:** cambios de actitud y comportamiento de las Titulares de derecho (beneficiarios) y portadores de obligaciones (funcionarios)
 - ii. **PRODUCTO:** cambios de conocimientos, capacidades y habilidades en la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) Creación de bienes y servicios (entregables) por ejemplo: diplomados, Módulos, Planes, etc.,
- b) **Análisis de indicadores por nivel de resultados:**
 - i. **RESULTADOS:** analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) y retroalimentar la columna de análisis.
 - ii. **PRODUCTOS:** Analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) por cada uno y retroalimentar la columna de análisis
- c) **Análisis de Línea de Base y Metas;**
 - i. **RESULTADOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos
 - ii. **PRODUCTOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos

2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

El análisis del marco de resultados del Proyecto “1325 empoderamiento a mujeres sobrevivientes de violencia sexual y de género en Guatemala durante el conflicto y el postconflicto” se realizó en tres ámbitos:

1. Relación de causalidad de la cadena de resultados
2. Indicadores de cada nivel: productos y resultados
3. Línea de base y metas de los indicadores de cada nivel de resultados

Relación de Causalidad de la Cadena de Resultados

La “relación causal” (causa-efecto) que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto). Es decir; el uso de los insumos permite ejecutar actividades, estas generan Productos, con la suma de los productos se obtienen efectos y de estos se generan impactos.

- Los insumos son indispensables para generar resultados, se debe tener claro que los insumos son recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información utilizados para realizar una intervención o actividad.
- Las actividades son procesos, acciones realizadas o trabajo realizado a través del cual se movilizan los insumos, para crear productos específicos.
- Los productos, (resultados de corto plazo) son cambios en las habilidades o capacidades de la población meta, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios. En otras palabras, son entregables producidos por una intervención o actividad. La suma de los productos genera efectos.
- Los efectos. (resultados de mediano plazo) representan *cambios institucionales y de comportamiento en las condiciones de*

desarrollo que se producen entre la finalización de los productos y el logro de metas.

- Finalmente, los resultados permiten alcanzar el impacto (resultados de largo plazo), que son efectos positivos o negativos a largo plazo en la población meta, producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionalmente o no.

Los resultados de diferente nivel (Productos, efectos e impacto) se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios (QUÉ) que se esperan lograr en las condiciones de determinada población o en el medio (QUIÉNES), en determinada cantidad (CUÁNTO), mediante la entrega de productos bien definidos (CÓMO) en un tiempo determinado (CUÁNDO) y en un territorio (DÓNDE).

El análisis de la relación de causalidad de la cadena de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala, se realizó a partir de los siguientes elementos de cambio: 1.) El objeto de cambio, 2.) El sujeto de cambio, 3.) El cambio en sí mismo y 4.) El tiempo y la magnitud del cambio

Para clasificar la información se utilizó una matriz organizada tal y como se explica a continuación: (Tabla 1)

- a) Columna 1 “Productos”; se describen los productos que contribuyen a alcanzar el resultado,
- b) Columna 2 “Resultado”; se describen los resultados según el documento de proyecto.
- c) Columna 3 “Análisis”, se elabora un resumen del análisis de la cadena de resultados.

Los criterios utilizados para cada nivel de resultados fueron los siguientes:

- 1.) El objeto de cambio: Qué se quiere cambiar,

- 2.) El Sujeto de cambio: Población meta, en el caso del PBF personas, organizaciones de sociedad civil (Titulares de Derechos) e instituciones públicas (Portadores de Obligaciones).
- 3.) La dirección del cambio: hacia dónde va orientado el cambio,
- 4.) Tiempo o magnitud del cambio: la distribución de las metas y el alcance de los productos distribuidos en el tiempo. En comparación con la línea de base.

Tabla No. 1
Matriz, Análisis Relación de Causa y Efecto de la Cadena de Resultados

Productos	Resultados	Análisis
Descripción de los productos	Descripción de los resultados	El análisis de causalidad se hará a partir de los siguientes criterios <ul style="list-style-type: none"> 1.) El objeto de cambio, (QUE) 2.) El sujeto de cambio, (QUIENES) 3.) La dirección del cambio (CAMBIO) 4.) El tiempo y la magnitud del cambio (TIEMPO o MAGNITUD)

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados de los Proyectos del PBF en Guatemala

Matriz para el Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados.

El análisis de indicadores se realizó a partir del marco de resultados, lo que permitió establecer si los indicadores son suficientes para medir el logro de productos y su contribución al alcance de los resultados y si los resultados es posible medirlos con los indicadores diseñados. Para ello se utilizó la matriz que se describe a continuación (Tabla 2):

- En la primera fila se describe el Resultado y Producto según corresponda.
- En la columna 1 “Indicadores”; se describe el indicador tal y como aparece en la matriz de seguimiento,
- En la columna 2 “Factor relevante”; se anotan las “palabras clave” que están en cada indicador y que especifican aquellos aspectos

que son objeto de medición, la identificación de factores relevantes permite tener claridad a cerca de qué se debe medir,

- En la columna 3 “En quién se está midiendo”, se identifica a la población en la que se están midiendo los factores relevantes,
- En la columna 4 “Tipo de Medición”; se establece el tipo de medida a utilizar, por ejemplo, porcentaje, número, tipo etc.,
- En la columna 5 “Universo”; se identifica el contexto con el que será comparada la medición y finalmente
- En la columna 6 “Análisis” se realiza una valoración por cada indicador sobre su efectividad y las sugerencias pertinentes para mejoras.

Tabla 2
Matriz, Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados

Resultado y/o Producto					
Indicadores	Factor relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

Fuente: Elaboración propia con base en el marco de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala

Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados, Líneas de Base y Metas

Este análisis de indicadores se realizó a partir de dos niveles a) Indicadores Estratégicos y b) Indicadores operativos. Los indicadores Estratégicos corresponden al nivel de resultados y los operativos al nivel de productos y actividades, aunque la matriz no incluye indicadores de actividades se realizó un análisis de estas y del presupuesto asignado.

Igual que en las matrices anteriores, en primera línea se describe el, resultado o producto según corresponde (tabla 3):

- En la columna 1 se describe el indicador de nivel tal y como está escrito en el PRODOC.
- En la columna 2 “Línea de base” el valor del indicador establecido como punto de partida para darle seguimiento y evaluarlo, La línea de base es fundamental porque establece el parámetro de comparación de los cambios que se van produciendo durante la implementación del proyecto,
- En la columna 3 “Meta”; establecen los límites o niveles máximos de alcance y medición del indicador para comunicar el nivel de desempeño esperado,

- En la columna 4 “Nombre del indicador” se expresa lo que se desea medir del indicador. Es la denominación precisa con la que se distingue al indicador,
- En la columna 5 “Método de cálculo” se determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para en el indicador y el cálculo para su medición,
- En la columna 6 “Frecuencia de medición”; se establece la periodicidad en el tiempo con que se realizará la medición del indicador,
- En la columna 7 “Medios de verificación” se indican las fuentes de información que funcionarán como evidencias del alcance del producto o resultado según sea el caso y finalmente,
- En la columna 8 “Supuestos y Riesgos” se establecen los factores externos (supuestos) que están fuera del control del proyecto, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo, y los riesgos identificados en el PRODOC para cada nivel de resultado.

Tabla 3
Matriz, Análisis de línea de base y metas por nivel de indicadores de resultado

Resultados y Productos							
Indicador	Línea de Base	Meta	Nombre del Indicador	Método de calculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
Análisis:							

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados los proyectos del PBF en Guatemala

Para el análisis del marco de resultados del proyecto se utilizaron los siguientes documentos:

1. Documento de Proyecto “ProDoc”,
2. Marco de Resultados y
3. Presupuesto.

3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS

PRODUCTOS	RESULTADOS	RESUMEN DEL ANALISIS
<p>1.1 Acceso a la justicia restaurativa para 75 sobrevivientes mujeres de violencia sexual y de género incrementado.</p> <p>1.2 Acceso de 75 mujeres sobrevivientes a reparaciones transformadoras mejoradas a través de la elaboración de metodologías y propuestas</p>	<p>1. El acceso DE mujeres indígenas sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionada con el conflicto y postconflicto a la justicia restaurativa y la reparación transformadora ha sido mejorado, A TRAVÉS DE su empoderamiento PARA la lucha contra la impunidad y el fortalecimiento de la incorporación de una perspectiva de derechos humanos de las mujeres en la investigación y la persecución penal realizada por el Ministerio Público</p>	<p>La redacción del resultado es confusa, contiene en sí mismo el cambio buscado y varias condiciones previas para alcanzarlo, condicionantes que deberían estar reflejadas a nivel de producto y no en el nivel del resultado.</p>
<p>2.1 20 mujeres constructoras de paz representantes de organizaciones de sociedad civil e instituciones estatales, han mejorado sus capacidades para negociar leyes, normativas y acciones conjuntas PARA la implementación de los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 Y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad, en estrecha coordinación con el Ministerio Público</p> <p>2.2 100 defensoras de derechos humanos de las mujeres, la paz y la justicia, sus organizaciones y redes, han reforzado sus voces y su participación EN las iniciativas de reformas estatales PARA promover el estado de derecho, DE CONFORMIDAD CON los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 y la Agenda Global de</p>	<p>2. La participación igualitaria de las mujeres mayas, xincas, garífunas y mestizas en la consolidación de la paz, el estado de derecho y la forma de decisiones, SE fortalece A TRAVÉS DE su empoderamiento como líderes y tenedoras de derechos civiles y políticos y la coordinación con instituciones clave PARA la implementación de los compromisos PARA el avance de las mujeres contenidos en los Acuerdos de Paz, de conformidad con la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad, en estrecha colaboración con el Ministerio Público</p>	<p>Igual que el resultado anterior, la redacción es confusa, no es fácil establecer cuál es el cambio buscado y además (una vez identificado) contiene en sí condiciones previas para alcanzarlo. Condicionantes que deberían estar reflejadas a nivel de producto y no en el nivel del resultado. En este sentido, el cambio buscado es: “Fortalecida la participación y toma de decisiones igualitaria de las mujeres mayas, xincas, garífunas y mestizas en la consolidación de la paz, el estado de derecho”</p>

<p>Mujeres, Paz y Seguridad y en estrecha coordinación con el Ministerio Público</p>		
<p>2.3 Cuatro organizaciones de mujeres especializadas en la participación política, han fortalecido sus voces y su participación EN las iniciativas de reforma del poder político y público PARA promover la paridad en la representación de las mujeres, los hombres y los pueblos indígenas, DE CONFORMIDAD CON los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad.</p>		
<p>3.1 Mujeres indígenas han fortalecido su capacidad para denunciar la violencia sexual Y exigir reparaciones transformadoras y medidas de no repetición</p>		
<p>3.2 La coordinación entre el Ministerio Público y de la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI) se ha reforzado PARA la prestación de atención integral a las sobrevivientes de violencia sexual y de género CON pertinencia cultural y lingüística y una perspectiva de derechos humanos</p>	<p>3. Provisión de servicios integrales a las mujeres indígenas, culturalmente pertinentes y basados en los derechos de las mujeres, se ha incrementado A TRAVÉS de su empoderamiento EN EL derecho a una vida libre del continuo de la violencia Y el fortalecimiento de la respuesta institucional del Ministerio Público</p>	<p>Con la redacción de este resultado sucede lo mismo que con los resultados anteriores, la redacción es confusa y es difícil identificar a primera vista el cambio buscado, que en este caso es: “incrementar la provisión de servicios culturalmente pertinentes y basados en los derechos de las mujeres indígenas.</p>
<p>3.3 Las mujeres participan en el diseño, la negociación y el seguimiento DE la prevención, la derivación y la reparación transformadora de la violencia sexual durante el conflicto.</p>		

3.1 Análisis del resultado 1:

- **El sujeto del cambio (quienes):** Mujeres indígenas sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionada con el conflicto y postconflicto
- **El Objeto del cambio (qué):** Empoderamiento de las mujeres para la lucha contra la impunidad y el fortalecimiento de la incorporación de una perspectiva de derechos humanos en la investigación y la persecución penal realizada por el Ministerio Público
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** Mejorar el acceso de las mujeres a la justicia restaurativa y la reparación transformadora
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** No se estableció el tiempo ni magnitud

3.1.1 Análisis de la cadena de resultados

RESULTADO 1

La redacción del resultado es confusa, contiene en sí mismo el cambio buscado y varias condiciones previas para alcanzarlo, condicionantes que deberían estar reflejadas a nivel de producto y no en el nivel del resultado. Es decir: está claro que el cambio es “mejorado el acceso a la justicia restaurativa y la reparación transformadora de mujeres indígenas sobrevivientes...”. Pero la narrativa del resultado condiciona alcanzar ese cambio al plantear que se logrará a “través de **SU** (el empoderamiento de las mujeres) para luchar contra la impunidad **Y** el fortalecimiento del Ministerio Público (**que solo sucederá**) después de la incorporación de una perspectiva de derechos humanos de las mujeres en la investigación y la persecución penal. Por otro lado, los productos están enfocados en a) incrementar el acceso a la justicia restaurativa para 75 mujeres y b) la mejora en la elaboración de metodologías y propuesta para reparaciones transformadoras.

El primer producto no asegura que con incrementar el acceso a la justicia restaurativa se logre un empoderamiento de las mujeres, y el producto 2 no asegura que las metodologías propuestas sean aceptadas e institucionalizadas por el Ministerio Público. Lo que pone en riesgo el alcance del resultado. Y finalmente el alcance del resultado es muy ambicioso para los niveles de cambio planteados en los productos.

3.2 Análisis del resultado 2

- **El sujeto del cambio (quienes):** Mujeres mayas, xincas, garífunas y mestizas
- **El Objeto del cambio (qué):** Empoderadas como líderes y tenedoras de derechos civiles y políticos y la coordinación con instituciones clave
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** participación igualitaria de las mujeres para la implementación de los compromisos contenidos en los Acuerdos de Paz, de conformidad con la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** No se estableció el tiempo ni magnitud

3.2.1 Análisis de la cadena de resultados

RESULTADO 2

Igual que el resultado anterior, la redacción es confusa, no es fácil establecer cuál es el cambio buscado y además (una vez identificado) contiene en sí condiciones previas para alcanzarlo. Condicionantes que deberían estar reflejadas a nivel de producto y no en el nivel del resultado. En este sentido, el cambio buscado es: “Fortalecida la participación y toma de decisiones igualitaria de las mujeres mayas, xincas, garífunas y mestizas en la consolidación de la paz, el estado de derecho”

Sin embargo, este cambio también está condicionado a que **solo se podrá alcanzar si antes**, las mujeres **SE** “han empoderado como líderes y tenedoras de derechos civiles y políticos” **Y QUE DEBEN** establecer coordinaciones con “instituciones clave” de tal manera que les permita la “implementación de compromisos” **PARA** el avance de las mujeres, (coma) contenidos en los Acuerdos de Paz **Y ADEMÁS** los compromisos implementados, **DEBEN** estar en armonía con la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad, **pero esto solo si** la implementación de estos compromisos están en “**ESTRECHA**” colaboración con el Ministerio Público.

A nivel de los productos los cambios a corto plazo se refieren a:

- i. Mejorar las capacidades de abogacía e incidencia en la negociación de leyes, normativas y acciones conjuntas
- ii. Reforzar las voces y la participación de mujeres defensoras de derechos humanos en las iniciativas de reformas estatales para promover el estado de derecho
- iii. Fortalecer las voces y la participación de cuatro organizaciones de mujeres en las iniciativas de reforma del poder político y público para promover la paridad en la representación de las mujeres, los hombres y los pueblos indígenas.

Si bien, los productos contribuyen a alcanzar el resultado, sus formulación es igualmente confusa y los cambios buscados están condicionados por varios procesos previos., como por ejemplo que antes a desarrollar las capacidades de abogacía de las 20 mujeres, existan iniciativas de leyes, normativas y acciones conjuntas relacionadas con la implementación de los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 Y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad, y que además estén en estrecha coordinación con el Ministerio Público. Todo que se construya y que no esté en “estrecha” colaboración con el MP no podrá ser medido en este producto específico. El ejemplo vale para los demás productos.

3.3 Análisis del resultado 3

- **El sujeto del cambio (quienes):** Ministerio Público y Defensoría de la Mujer Indígena
- **El Objeto del cambio (qué):** empoderamiento de mujeres en el derecho a una vida libre del continuo de la violencia



- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Incrementar la provisión de servicios integrales culturalmente pertinentes y basados en los derechos de las mujeres
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** No se estableció el tiempo ni la magnitud en que el cambio será alcanzado

3.3.1 Análisis de la cadena de resultados

Con la redacción de este resultado sucede lo mismo que con los resultados anteriores, la redacción es confusa y es difícil identificar a primera vista el cambio buscado, que en este caso es: “incrementar la provisión de servicios culturalmente pertinentes y basados en los derechos de las mujeres indígenas.

Lograrlo, solo se podrá “**a través de SU** (las mujeres indígenas) empoderamiento **EN EL** (preposición que condiciona que el empoderamiento para alcanzar el cambio buscado solo puede ser el tema que sigue al cierre del paréntesis) **derecho a una vida libre del continuo de la violencia Y** (además) del fortalecimiento de la respuesta institucional del Ministerio Público

La formulación de los productos es clara y contribuye a alcanzar el cambio buscado, lo que refuerza el análisis de la confusión en la redacción del resultado,

3.3 Conclusiones

1. Es necesario ajustar la redacción de los tres resultados para evitar confusiones en su lectura y asegurar que cualquier equipo de evaluación o de monitoreo comprenda con claridad el cambio que se está buscando en cada uno.
2. Es necesario afinar la redacción de los siguientes productos: 2.1, 2.2 y 2.3, para evitar la confusión que sucede en la redacción de los resultados.

4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS

El Manual de Gestión Basada en Resultados de Naciones Unidas, (UNDG, 2011¹) establece que los indicadores son variables cuantitativas o cualitativas que permiten a las partes interesadas verificar los cambios producidos por una intervención en relación con lo planeado. Los indicadores cuantitativos se representan por un número, porcentaje o ratio y los indicadores cualitativos buscan medir la calidad y frecuentemente están basados en la percepción, opinión o niveles de satisfacción

4.1 Indicadores del resultado 1

RESULTADO 1. El acceso de mujeres indígenas sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionada con el conflicto y postconflicto a la justicia restaurativa y la reparación transformadora ha sido mejorado a través de su empoderamiento para la lucha contra la impunidad y el fortalecimiento de la incorporación de una perspectiva de derechos humanos de las mujeres en la investigación y la persecución penal realizada por el ministerio público					
Indicadores	Factor Relevante ²	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1 Número de mujeres sobrevivientes de violencia sexual o de género durante el conflicto y postconflicto, que participan en procesos de justicia restaurativa y reparación transformadora con el apoyo del proyecto, desglosado por edad y origen étnico.	mujeres que participan en procesos de justicia restaurativa y reparación transformadora desglosado por edad y origen étnico	Mujeres sobrevivientes de violencia sexual o de género durante el conflicto y postconflicto	Sumatoria y desagregación: Número de participantes y desagregación por edad y origen étnico ³	Sobrevivientes de violencia sexual	El indicador no es adecuado para medir el alcance del resultado. Es un indicador que debería estar a nivel de producto. Aunque la desagregación es importante para todos los indicadores

¹ <http://bit.ly/2HGmVvu> Manual de Gestión Basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país.

² El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

³ Se recomienda usar “adscripción étnica” desde el enfoque de derechos es el Sujeto de derechos quien se auto identifica “origen étnico” es una clasificación desde la antropología.

<p>1.2 Número de casos de violencia sexual y de género que el Ministerio Público preparó para juicio aplicando las normas de derechos humanos de las mujeres, de conformidad con los conocimientos adquiridos a través del proyecto</p>	<p>de casos de violencia sexual y de género en que el MP aplica las normas de derechos humanos de las mujeres,</p>	<p>Ministerio Publico</p>	<p>Cuantitativo: Casos investigados que aplican normas de derechos humanos de las mujeres</p>		<p>La medición del indicador no es suficiente para asegurar que la preparación de los casos contribuye a el cambio buscado en el nivel de resultado. Es necesario hacer mediciones cualitativas sobre el contenido de los casos, sobre la implementación y sobre las resoluciones.</p>
---	--	---------------------------	--	--	--

4..1.1 Indicadores de Productos del resultado 1

<p>PRODUCTO 1.1 Acceso a la justicia restaurativa para 75 sobrevivientes mujeres de violencia sexual y de género incrementado.</p>					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
<p>1.1.1 Número de casos en que las investigaciones realizadas por el Ministerio Público han sido presentadas a los órganos jurisdiccionales competentes.</p>	<p>Casos presentados a órganos competentes</p>	<p>Ministerio Público</p>	<p>Cuantitativo: Número de casos presentados ante órganos competentes</p>	<p>Casos investigados por el MP, presentados o no ante órganos competentes</p>	<p>Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el producto, aunque por su formulación puede ser un indicador para cualquier tipo de proyecto relacionado con investigaciones en materia de justicia.</p>
<p>1.1.2 Número de mujeres</p>			<p>Cuantitativa:</p>		

sobrevivientes involucradas en los casos priorizados por el proyecto, que reciben asistencia jurídica y psicosocial.	Mujeres que reciben asistencia jurídica y psicosocial	Mujeres sobrevivientes de violencia sexual y de género	Número de mujeres que reciben asistencia jurídica y social	Personas involucradas en casos que reciben o no asistencia jurídica y psicosocial	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto
1.1.3 Porcentaje de mujeres sobrevivientes involucradas en 3 casos priorizados con percepciones positivas sobre el acceso a la justicia.	Percepciones positivas sobre el acceso a la justicia	Mujeres sobrevivientes de violencia sexual y de género	Cualitativa: Percepción:		Indicador adecuado para medir el alcance del producto, aunque de medición compleja.

PRODUCTO 1.2 Acceso de 75 mujeres sobrevivientes a reparaciones transformadoras mejoradas a través de la elaboración de metodologías y propuestas					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.2.1 Número de mujeres sobrevivientes que participan en la elaboración de propuestas de reparaciones transformadoras.	Elaboración de propuestas de reparaciones transformadoras	Mujeres sobrevivientes	Cuantitativa: Sumatoria de mujeres que participan en la formulación de propuestas	75 mujeres sobrevivientes	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto para medir el alcance del producto
1.2.2 Número de solicitudes de reparaciones transformadoras que el Ministerio Público preparó para los casos priorizados	Solicitudes de reparación transformadora para casos priorizados	Ministerio Público	Cuantitativa Número de solicitudes preparadas por el MP	Casos Priorizados	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto

4.2 Indicadores del resultado 2

RESULTADO 2 La participación igualitaria de las mujeres mayas, xincas, garífunas y mestizas en la consolidación de la paz, el estado de derecho y la forma de decisiones, SE fortalece A TRAVÉS DE su empoderamiento como líderes y tenedoras de derechos civiles y políticos y la coordinación con instituciones clave PARA la implementación de los compromisos PARA el avance de las mujeres contenidos en los Acuerdos de Paz, de conformidad con la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad, en estrecha colaboración con el Ministerio Público.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1 Número de propuestas basadas en el conocimiento diseñado por mujeres para avanzar en la implementación de los Acuerdos de Paz	Propuestas elaboradas por mujeres para avanzar en la agenda de la paz.	Mujeres mayas, xincas, garífunas y mestizas	Cuantitativa: Sumatoria de propuestas elaboradas	Propuestas elaboradas con el mismo fin en las que participan otros grupos de población.	La redacción del indicador es confusa, se sugiere mejorarla,
2.2 El número de mujeres constructoras de paz representantes de organizaciones o instituciones estatales involucradas en el diseño de iniciativas de reformas normativas e institucionales para la implementación de la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad y los Acuerdos de Paz de Guatemala.	Mujeres representantes, involucradas en el diseño de iniciativas de reformas normativa	Mujeres representantes de organizaciones o instituciones estatales	Cuantitativa: Número de mujeres involucradas en el diseño de iniciativas y reformas	Mujeres que participan en organizaciones o instituciones que son representantes o no	Indicador adecuado y contribuye a medir el resultado.
2.3 Número de estrategias comunes diseñadas e	Estrategias comunes diseñadas para promover el derecho	Mujeres mayas, xincas, garífunas y mestizas	Cuantitativa:		

implementadas por las mujeres para promover su derecho a la toma de decisiones políticas	de las mujeres a la toma de decisiones políticas		Número de mujeres que participan en el diseño e implementación	Mujeres que participan en el diseño de propuestas	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto.
---	--	--	--	---	--

4.2.1 Indicadores de Productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1 20 mujeres constructoras de paz representantes de organizaciones de sociedad civil e instituciones estatales, han mejorado sus capacidades para negociar leyes, normativas y acciones conjuntas para la implementación de los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 Y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad, en estrecha coordinación con el Ministerio Público					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1.1 Número de propuestas basadas en el conocimiento para la adopción de leyes o normas en consonancia con los Acuerdos de Paz y la Agenda Global de Mujeres Paz y Seguridad presentadas por mujeres organizadas	propuestas para la adopción de leyes o normas presentadas por mujeres organizadas	20 mujeres	Cuantitativa: Numero de propuestas presentadas	Mujeres organizadas	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto
2.1.2 Número de mujeres constructoras de la paz , que han mejorado sus capacidades para negociar leyes, normativas y acciones	mujeres constructoras de la paz han mejorado sus capacidades para negociar leyes, normativas y acciones conjuntas	20 mujeres constructoras de paz	Cuantitativo: Mujeres que han mejorado sus capacidades	Mujeres organizadas	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el producto. Por su redacción el indicador implica una medición de entrada, previo al proceso de

conjuntas con el apoyo del proyecto.					capacitación y una evaluación de salida posterior para medir la “mejora” en sus capacidades, para ello se deben diseñar instrumentos o escalas.
--------------------------------------	--	--	--	--	---

PRODUCTO 2.2 100 defensoras de derechos humanos de las mujeres, la paz y la justicia, sus organizaciones y redes, han reforzado sus voces y su participación EN las iniciativas de reformas estatales PARA promover el estado de derecho, DE CONFORMIDAD CON los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad y en estrecha coordinación con el Ministerio Público.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.2.1 Número de representantes de los defensores de los derechos humanos que han reforzado sus voces y participación en las iniciativas de reformas para promover el estado de derecho, de conformidad con los compromisos de los Acuerdos de Paz, de 1996 y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad en	representantes de los defensores de los derechos humanos han reforzado sus voces y participación en las iniciativas de reformas para promover el estado de derecho, de en coordinación con el Ministerio Público	Representantes de defensores y defensoras de derechos humanos	Cualitativa: Reforzar voces ⁴ y participación	Defensores y defensoras de derechos humanos	Indicador adecuado para medir el alcance del producto. Se sugiere definir qué se debe entender en este proyecto por: “han reforzado sus voces”

⁴ Se sugiere definir que se quiere decir con “reforzar voces”

coordinación con el Ministerio Público.					
2.2.2 Número de informes alternativos de CEDAW basados en el conocimiento de defensores de las mujeres	Informes alternativos basados en el conocimiento de las defensoras	Defensores de derechos de las mujeres	Cuantitativa Número de informes alternativos de CEDAW	Defensoras y defensores de derechos humanos	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
2.2.3 Número de productos de conocimiento producidos por los defensores de los derechos humanos de las mujeres	Productos producidos por las y los defensores de los derechos humanos	Defensoras y defensores de derechos humanos de las mujeres	Cuantitativa Número de productos producidos	Defensores y defensoras de los derechos humanos de las mujeres	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

PRODUCTO 2.3 Cuatro organizaciones de mujeres especializadas en la participación política, han fortalecido sus voces y su participación EN las iniciativas de reforma del poder político y público PARA promover la paridad en la representación de las mujeres, los hombres y los pueblos indígenas, DE CONFORMIDAD CON los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.3.1 Número de políticas basadas en el conocimiento de las iniciativas de reforma elaboradas por organizaciones asociadas de mujeres	Elaboración de políticas basadas en el conocimiento de iniciativas	4 organizaciones de mujeres especializadas en participación política	Cuantitativa Número de política elaboradas	Organizaciones de mujeres	Indicador adecuado, contribuye a medir el alcance del producto
2.3.2 Número de iniciativas de reformas propuestas y promovidas por	Iniciativas de reformas propuestas	4 organizaciones de mujeres especializadas en participación política	Cuantitativa Número de iniciativas de reformas propuestas	Organizaciones de mujeres	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto.

organizaciones de mujeres.					
2.3.3 Número de organizaciones involucradas en la promoción de las propuestas de reformas al poder público y político socias GPI	Promoción de las propuestas de reformas al poder público y político	Organizaciones de mujeres socias del GPI	Cuantitativa Número de organizaciones involucradas	Organizaciones de mujeres	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto.

4.3 Indicadores del resultado 3

RESULTADO 3. Provisión de servicios integrales a las mujeres indígenas, culturalmente pertinentes y basados en los derechos de las mujeres, se ha incrementado A TRAVÉS de su empoderamiento EN EL derecho a una vida libre del continuo de la violencia Y el fortalecimiento de la respuesta institucional del Ministerio Público.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.1 El número de comunidades o municipios que implementan planes de prevención y respuesta a la violencia sexual y de género	Municipios que implementan planes de prevención	Comunidades o municipios	Cuantitativa Numero de comunidades y municipios	Respuesta institucional a la violencia sexual y de género	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado
3.2 Porcentaje de aumento en el número de casos de violencia sexual asistidos por DEMI en territorios priorizados, aplicando el modelo de atención integral	aumento en el número de casos de violencia sexual asistidos por DEMI	DEMI	Cuantitativa: Porcentaje de incremento	Respuesta institucional a la violencia sexual y de género	Adecuado para medir el alcance del resultado.

<p>3.3 Número de mujeres que han ampliado sus conocimientos sobre las vías de denuncia en los territorios priorizados</p>	<p>Mujeres amplían sus conocimientos</p>	<p>Mujeres</p>	<p>Cuantitativa y cualitativa: Número de mujeres capacitadas. Ampliación de conocimientos</p>		<p>El indicador es adecuado para medir el alcance del resultado.</p> <p>La redacción del indicador tiene dos tipos de medición, 1) cantidad de mujeres que capacitadas y 2) ampliación de conocimiento.</p> <p>Para la ampliación de conocimiento es necesario establecer la línea de base con que las mujeres iniciaron el proceso de capacitación y el resultado al final del mismo.</p>
--	--	----------------	---	--	--

4.3.1 Indicadores de los productos del resultado 3

PRODUCTO 3.1 Mujeres indígenas han fortalecido su capacidad para denunciar la violencia sexual Y exigir reparaciones transformadoras y medidas de no repetición

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.1.1 Número de mujeres que han ampliado sus conocimientos sobre las vías de denuncia de casos de violencia sexual y de género en los territorios priorizados	Mujeres que han ampliado sus conocimientos	Mujeres que participan en el proyecto	Cuantitativa y cualitativa: i.) número de mujeres que participan en los procesos de capacitación ii.) mujeres amplían su conocimiento	Mujeres que participan en los procesos de capacitación	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.

PRODUCTO 3.2 La coordinación entre el Ministerio Público y de la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI) se ha reforzado PARA la prestación de atención integral a las sobrevivientes de violencia sexual y de género CON pertinencia cultural y lingüística y una perspectiva de derechos humanos

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.2.1 Número de casos apoyados por DEMI en Santa Cruz, Quiché, Cobán, Alta Verapaz, Rabinal y Salamá en Baja Verapaz, aplicando el modelo integral, en coordinación con el MP.	Número de casos apoyados por DEMI aplicando el modelo integral, en coordinación con el MP.	Defensoría de la Mujer Indígena	Cualitativa Casos apoyados por DEMI en coordinación con el MP	Casos presentados en Santa Cruz, Quiché, Cobán, alta Verapaz, Rabinal y Salamá en Baja Verapaz	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
3.2.2 En el marco de las redes de					

derivación, DEMI informa de los avances en la prestación de servicios de atención integral con pertinencia cultural y lingüística y perspectiva de derechos humanos de mujeres en Santa Cruz, Quiché; Cobán en Alta Verapaz, Rabinal y Salamá en Baja Verapaz en coordinación con el MP	DEMI informa a las redes de derivación los avances en la prestación de servicios de atención integral	Defensoría de la mujer indígena	Cualitativa: Rendición de cuentas	Rendición de cuentas de instituciones públicas a sociedad civil	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto.
---	---	---------------------------------	---	---	--

PRODUCTO 3.3 Las mujeres participan en el diseño, la negociación y el seguimiento DE la prevención, la derivación y la reparación transformadora de la violencia sexual durante el conflicto.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.3.1 Número de mecanismos de diálogo establecidos en comunidades o municipios de los departamentos de Guatemala, Quiché, Alta y Baja Verapaz	Mecanismos de dialogo establecidos en comunidades o municipios priorizados	No está claro	Cuantitativa: Número de mecanismos	Municipios y comunidades priorizadas	Indicador adecuado, contribuye a medir el alcance del producto. Por la formulación, no es posible saber en quién se está midiendo

3.3.2 Número de mujeres que participan en los mecanismos de diálogo establecidos en Quiché Guatemala y las Verapaces	mujeres que participan en los mecanismos de diálogo establecidos	Mujeres que participan en mecanismos	Cuantitativa: Número de mujeres que participan	Mecanismos de diálogo establecidos	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto
3.3.3 Número de propuestas de reparación transformadora diseñadas por mujeres de Guatemala, Quiché y las Verapaces que se discutieron en mesas de diálogo	propuestas de reparación transformadora diseñadas por mujeres que se discutieron en mesas de diálogo	Mujeres que participan en la elaboración de propuestas	Cuantitativa: Número de propuestas de reparación	Mecanismos de diálogo	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto

4.4 Conclusiones

RESULTADO 2

Indicadores de nivel de Resultado 1

1. Los indicadores no son suficientes para generar evidencias del cambio buscado, hace falta medir el empoderamiento de las mujeres como líderes y tenedoras de derechos civiles y políticos y los niveles y calidad de la coordinación con instituciones clave, así como el proceso y los resultados del fortalecimiento del MP en: *el incremento de sus capacidades relacionadas con la incorporación de la perspectiva de derechos humanos de las mujeres en la investigación y la persecución penal* y finalmente cómo estas dos condiciones permiten que *se mejore* el acceso de las mujeres indígenas sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionada con el conflicto y postconflicto a la justicia restaurativa y la reparación transformadora.
2. El indicador 1.1 no es un indicador pertinente, es un indicador de nivel de producto, aunque la desagregación de las metas es importante en todos los niveles de resultados.

PRODUCTOS

Indicadores del producto 1.1

1. **indicador 1.1.3** este indicador es adecuado para el nivel de resultados no tanto de producto, aunque en este caso es pertinente para lo que el producto pretende medir, que es *el incremento de las mujeres a la justicia restaurativa*. Se sugiere subir el indicador a nivel de resultado, aunque en ese caso representa una complejidad pues, este tipo de indicadores son onerosos para los proyectos con plazos cortos y presupuestos relativamente bajos. Normalmente no se recomiendan, a no ser que se trate de una percepción sobre índices de criminalidad, satisfacción por la implementación de una política pública, etc, en esas condiciones, la medición implica el diseño y validación de instrumentos (para los que normalmente se utilizan las escalas como la de Likert) la determinación de la muestra que generalmente son a gran escala, el tiempo en que se hará la medición que implica varios meses. En este caso (nivel de producto) la población es focalizada en las mujeres 75 mujeres sobrevivientes de violencia sexual y en el caso del resultado el universo serían todas las mujeres indígenas sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionada con el conflicto y postconflicto que participan o no en el proyecto lo que complicaría la medición.

Indicadores del producto 1.2

1. Ambos indicadores son adecuados para medir *“la mejora en el acceso de las mujeres a reparaciones transformadoras”* pero no son suficientes. La mejora en el acceso a las reparaciones efectivamente está atravesada por la participación de las titulares de derechos como se mide en el indicador 1.2.1, y el trabajo que debe hacer el MP; indicador 1.2.2. Aun embargo, ni que las titulares de derecho participen en la elaboración de las propuestas ni que el MP incluya las solicitudes en los casos priorizados, significa que el acceso de las sobrevivientes a reparaciones transformadoras ha sido mejorado. Para ello es necesario incluir indicadores que midan el desempeño de los casos durante el litigio y el desempeño de los tribunales que emiten las sentencias.
2. Se sugiere definir en este proyecto, qué se debe entender por mejorar el acceso a reparaciones transformadoras.

RESULTADO 2

Indicadores de nivel de resultados 2

1. La redacción del indicador 2.1 es confusa y se sugiere mejorar; por ejemplo, *“Número de propuestas elaboradas por mujeres en el marco de la AGMPS para avanzar en la implementación de los compromisos contenidos en los Acuerdos de Paz”*.
2. Los indicadores 2.2 y 2.3 son indicadores que contribuyen a medir el alcance del resultado, pero no son suficientes. Para que se alcance el resultado *“Número de propuestas elaboradas por mujeres en el marco de la AGMPS para avanzar en la implementación de los compromisos*

contenidos en los Acuerdos de Paz” deben cumplirse ciertas condiciones que los indicadores no están midiendo, por ejemplo, la implementación de los compromisos para cumplir con la agenda de la paz y que estos estén en estrecha colaboración con el Ministerio Público.

PRODUCTOS

Indicadores del producto 2.1

1. Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto, pero no son suficientes-. El indicador 2.1.2 contribuye a medir el grado de “mejora en las capacidades” de las mujeres y el indicador 2.1.1 es dependiente del anterior porque mide la aplicación de una parte de esas capacidades mejoradas específicamente en el diseño de propuestas conjuntas, sin embargo, hace falta construir indicadores para medir la “mejora en las capacidades de negociación de leyes, normas y acciones conjuntas para asegurar que se contará con evidencias del alcance del producto.

Indicadores del producto 2.2

1. Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto. En el caso del indicador 2.2.1 sugiriere definir qué se debe entender en este proyecto por: “las mujeres **han reforzado sus voces**”

RESULTADO 3

Indicadores de nivel de resultado

1. Los indicadores son adecuados para medir el alcance del resultado, pero no suficientes. Existen variables del resultado que no están siendo medidas, por ejemplo: “**incremento en la provisión de servicios integrales**” solamente el indicador 3.2.2 se refiere a los casos asistidos por la DEMI, pero solamente esto no implica un incremento en la provisión de servicios integrales”. Otra variable que no está siendo medida es el “**fortalecimiento del MP**” No se diseñaron indicadores para medir esta variable.
2. El caso del indicador 3.2.1 es particular, porque se refiere al número de municipios o comunidades que implementan planes de prevención, el indicador es adecuado, pertinente y esencial para medir el producto, sin embargo, no hay otros indicadores que midan el proceso de elaboración de los planes, si son culturalmente pertinentes y están basados en los derechos de las mujeres

PRODUCTOS

Indicadores del producto 3.2

1. Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto, pero no son suficientes. Para la variable principal del producto “**reforzada la coordinación entre el MP y la DEMI**” no se han construido indicadores que midan el proceso de “reforzamiento” de dicha coordinación, aunque el indicador 3.2.1 genera datos en este sentido, no es suficiente.

5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL

Todo indicador debe mantener una estructura coherente y estar compuesto por dos elementos esenciales y uno opcional, los dos esenciales son: a) El objeto a cuantificar y b) La condición deseada del objeto. El elemento opcional es Descriptivo, es opcional porque no es indispensable que aparezca en la descripción del indicador, y este se utiliza cuando existe la necesidad de realizar una medición más precisa.

Para la formulación de los indicadores es importante la secuencia de los elementos. En primer lugar, debe ir el objeto a cuantificar, descrito por un sujeto y posteriormente la condición deseada, definida a través de un verbo en participio que denote la característica de la condición deseada del sujeto. Los indicadores definen unas características específicas según las cuales cuantificar los avances. Este aspecto es fundamental, porque es en la formulación del indicador en donde se debe garantizar la información que éste capture sea la necesaria para garantizar una medición precisa del cumplimiento del tipo y nivel del resultado buscado. Para realizar la medición todos los indicadores deben contar con Línea de Base (situación del indicador al inicio de la medición) y la Meta (unidad de medida que genere evidencias del cambio deseado)

5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1

RESULTADO 1 El acceso de mujeres indígenas sobrevivientes de violencia sexual y de género relacionada con el conflicto y postconflicto a la justicia restaurativa y la reparación transformadora ha sido mejorado a través de su empoderamiento para la lucha contra la impunidad y el fortalecimiento de la incorporación de una perspectiva de derechos humanos de las mujeres en la investigación y la persecución penal realizada por el ministerio público							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1 Número de mujeres sobrevivientes de violencia sexual o de género durante el conflicto y postconflicto, que participan en procesos de justicia restaurativa y	(Sin año) 49	M.1 75 mujeres sobrevivientes de violencia sexual o de género durante el conflicto y postconflicto, en particular las mujeres indígenas que participan en	Participación de mujeres en procesos de justicia restaurativa	Sumatoria: Número de mujeres sobrevivientes que participan	Mensual	Informes de socios	No se establecieron supuestos y riesgos

reparación transformadora con el apoyo del proyecto, desglosado por edad y origen étnico.		procesos de justicia restaurativa y reparación transformadora con el apoyo del proyecto, desglosado por edad y origen étnico.					
1.2 Número de casos de violencia sexual y de género que el Ministerio Público preparó para juicio aplicando las normas de derechos humanos de las mujeres, de conformidad con los conocimientos adquiridos a través del proyecto	(Sin año) 01	M.1 4 casos de violencia sexual y de género que el Ministerio Público preparó para juicio aplicando las normas de WHR, de conformidad con los conocimientos adquiridos a través del proyecto	Casos preparados por el MP que incluyen normas de derechos humanos de las mujeres	Sumatoria: Casos que cumplen con incluir normas de derechos humanos de las mujeres	Trimestral	Informes del Ministerio Público	No se establecieron supuestos y riesgos

5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1 Acceso a la justicia restaurativa para 75 sobrevivientes mujeres de violencia sexual y de género incrementado.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1.1 Número de casos en que las investigaciones realizadas por el Ministerio Público han sido presentadas a los órganos jurisdiccionales competentes.	(Sin año) 01 Sepur Zarco	M.1 4 casos en que el Ministerio Público ha realizado investigaciones preventivas para las órdenes de detención dictadas con el apoyo del proyecto	Casos presentados a órganos jurisdiccionales competentes	Sumatoria: Casos presentados	Trimestral	Registro del tribunal Informes de la fiscalía Consulta con fiscales; actas de reuniones informes de progreso del consultor experto	No se establecieron supuestos y riesgos
1.1.2 Número de mujeres sobrevivientes involucradas en los casos priorizados por el proyecto, que reciben asistencia jurídica y psicosocial.	(Sin año) 49	M.1 75 mujeres sobrevivientes involucradas en 3 casos priorizados que reciben asistencia jurídica y psicosocial.	Mujeres que reciben asistencia jurídica y psicosocial	Sumatoria: Mujeres que reciben asistencia jurídica y social	Trimestral	Informes de organizaciones de la sociedad civil que prestan asistencia, acompañamiento o en el lugar y verificación y asistencia.	No se establecieron supuestos y riesgos
1.1.3 Porcentaje de mujeres	(Sin año)			Cualitativa:	Semestral		No se establecieron

sobrevivientes involucradas en 3 casos priorizados con percepciones positivas sobre el acceso a la justicia.	0	M.1 1 Porcentaje de mujeres sobrevivientes involucradas en 3 casos priorizados con percepciones positivas sobre el acceso a la justicia.	Percepciones positivas sobre el acceso a la justicia	Percepción		Informes de organizaciones de la sociedad civil que prestan asistencia a las mujeres sobrevivientes Documento final	supuestos y riesgos
--	---	--	--	------------	--	--	---------------------

PRODUCTO 1.2 Acceso de 75 mujeres sobrevivientes a reparaciones transformadoras mejoradas a través de la elaboración de metodologías y propuestas							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.2.1 Número de mujeres sobrevivientes que participan en la elaboración de propuestas de reparaciones transformadoras.	(Sin año) 36	M.1 75 mujeres sobrevivientes que participan en la elaboración de propuestas de reparaciones transformadoras	Participación de mujeres en la elaboración de propuestas de RT.	Sumatoria: Número de mujeres que participan	Trimestral	Informes de progreso. Registros de asistencia y actas de las reuniones Acompañamiento in situ y verificación del proceso de elaboración	No se establecieron supuestos y riesgos
1.2.2 Número de solicitudes de reparaciones	(Sin año) 0	M.1 3 solicitudes de	Solicitudes de reparación	Sumatoria	Trimestral	Informes de progreso del	No se establecieron

transformadores que el Ministerio Público preparó para los casos priorizados		reparaciones transformadores que GPO preparó para los 3 casos priorizados	hechas por el MP	Número de solicitudes		consultar experto. Propuesta de documentos	supuestos y riesgos
--	--	---	------------------	-----------------------	--	---	---------------------

5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2

RESULTADO 2 La participación igualitaria de las mujeres mayas, xincas, garífunas y mestizas en la consolidación de la paz, el estado de derecho y la forma de decisiones, SE fortalece A TRAVÉS DE su empoderamiento como líderes y tenedoras de derechos civiles y políticos y la coordinación con instituciones clave PARA la implementación de los compromisos PARA el avance de las mujeres contenidos en los Acuerdos de Paz, de conformidad con la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad, en estrecha colaboración con el Ministerio Público.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1 Número de propuestas basadas en el conocimiento diseñado por mujeres para avanzar en la implementación de los Acuerdos de Paz	(Sin año) 1 (propuesta de plan nacional alternativo 1325)	M.1 2 propuestas basadas en el conocimiento diseñado por mujeres para avanzar en la implementación de los Acuerdos de Paz	Propuestas diseñadas por mujeres	Sumatoria Número de propuestas diseñadas por mujeres	Trimestral	Informes de los socios. CNAP SEPAZ MIMPAZ	No se establecieron supuestos y riesgos
2.2 El número de mujeres constructoras de paz representantes de	(Sin año) 5	M.1 10 mujeres representantes de WCSO involucradas en el diseño de	Mujeres involucradas en el diseño de iniciativas de reformas	Sumatoria Número de mujeres involucradas en el diseño de	Trimestral	<u>OACNUDH</u> <u>ONU Mujeres</u> <u>Organismos de Justicia</u> <u>PDH</u>	No se establecieron supuestos y riesgos

<p>organizaciones o instituciones estatales involucradas en el diseño de iniciativas de reformas normativas e institucionales para la implementación de la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad y los Acuerdos de Paz de Guatemala.</p>		<p>propuestas de reforma del Estado</p>		<p>iniciativas de reformas</p>			
<p>2.3 Número de estrategias comunes diseñadas e implementadas por las mujeres para promover su derecho a la toma de decisiones políticas</p>	<p>(Sin año) 1 (reformas a LEPP)</p>	<p>M.1 2 estrategias comunes diseñadas e implementadas por las mujeres para promover su derecho a la toma de decisiones políticas</p>	<p>Estrategias comunes diseñadas e implementadas</p>	<p>Sumatoria: Número de mujeres que participan en el diseño de las estrategias</p>	<p>Trimestral</p>	<p><u>Informes de los socios.</u> <u>Congreso.</u> <u>Corte de constitucionalidad</u></p>	<p>No se establecieron supuestos y riesgos</p>

5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1 20 mujeres constructoras de paz representantes de organizaciones de sociedad civil e instituciones estatales, han mejorado sus capacidades para negociar leyes, normativas y acciones conjuntas para la implementación de los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 Y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad, en estrecha coordinación con el Ministerio Público							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1.1 Número de propuestas basadas en el conocimiento para la adopción de leyes o normas en consonancia con los Acuerdos de Paz y la Agenda Global de Mujeres Paz y Seguridad presentadas por mujeres organizadas	(Sin año) 1 (adherencia a ICC)	M.1 4 propuestas basadas en el conocimiento para la adopción de leyes o normas en consonancia con los Acuerdos de Paz y la Agenda Global de WPS presentadas por mujeres organizadas	Propuestas para la adopción de leyes	Sumatoria: Número de propuestas	Trimestral	Dirección legislativa del Congreso. Informes de organizaciones de mujeres	No se establecieron supuestos y riesgos
2.1.2 Número de mujeres constructoras de la paz, que han mejorado sus capacidades	(Sin año) 2 (UNAMG/CONAVI GUA)	M.1 5 propuestas basadas en el conocimiento para la adopción de	Mujeres mejoran sus capacidades de negociación	Sumatoria: Número de mujeres que mejoran sus capacidades de negociación	Trimestral	Informes de Socias, ONU Mujeres y OACNUDH	No se establecieron supuestos y riesgos

para negociar leyes, normativas y acciones conjuntas con el apoyo del proyecto.		leyes o normas en consonancia con los Acuerdos de Paz y la Agenda Global de WPS presentadas por mujeres organizadas					
---	--	---	--	--	--	--	--

PRODUCTO 2.2 100 defensoras de derechos humanos de las mujeres, la paz y la justicia, sus organizaciones y redes, han reforzado sus voces y su participación EN las iniciativas de reformas estatales PARA promover el estado de derecho, DE CONFORMIDAD CON los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad y en estrecha coordinación con el Ministerio Público

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.2.1 Número de representantes de los defensores de los derechos humanos que han reforzado sus voces y participación en las iniciativas de reformas para promover el estado de derecho, de conformidad	(Sin año) 4 (GGM; Converge mujeres; Moloj; Mujeres y Mujeres Indígenas)	M.1 8 de representantes de los defensores de los derechos humanos de las mujeres con cargos en las mesas de negociación de reformas del Estado	Defensoras refuerzas sus voces	Sumatoria: Número de defensoras	Trimestral	OANCIUDH Mujeres Informes de socios	No se establecieron supuestos y riesgos

con los compromisos de los Acuerdos de Paz, de 1996 y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad en coordinación con el Ministerio Público.							
2.2.2 Número de informes alternativos de CEDAW basados en el conocimiento de defensores de las mujeres	(Sin año) 7 informes (para el 7º Informe del País)	M.1 9 e informes alternativos de CEDAW basados en el conocimiento de defensores de las mujeres	Elaborados informes alternativos	Sumatoria: Número de informes elaborados	Trimestral	Informes de OACNUDH <u>COPREDEH</u> ONU Mujeres	No se establecieron supuestos y riesgos
2.2.3 Número de productos de conocimiento producidos por los defensores de los derechos humanos de las mujeres	(Sin año) 2 (UNAMG/CONAV IGUA)	M.1 4 productos de conocimiento producidos por los defensores de los derechos humanos de las mujeres	Productos de conocimiento elaborados	Sumatoria Número de productos elaborados por defensores y defensoras de derechos humanos de las mujeres	Trimestral	OACNUDH, ONU Mujeres Informes de socios.	No se establecieron supuestos y riesgos

PRODUCTO 2.3 100 mujeres organizadas especializadas en la participación política y dos comisiones del Congreso han fortalecidos sus voces y su participación en las iniciativas de reforma del poder político y público para promover la paridad en la representación de las mujeres, los hombres y los pueblos indígenas, de conformidad con los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 y la Agenda Global de WPS

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.3.1 Número de políticas basadas en el conocimiento de las iniciativas de reforma elaboradas por organizaciones asociadas de mujeres	(Sin año) 2 8LEPP/Amicus Curiae)	M.1 4 políticas basadas en el conocimiento de las iniciativas de reforma elaboradas por organizaciones asociadas de mujeres	Políticas elaboradas por mujeres	Sumatoria: Número de políticas elaboradas por mujeres	Trimestral	Informes de WO Asociadas, Congreso, CC, OACNUDH y ONU Mujeres	No se establecieron supuestos y riesgos
2.3.2 Número de iniciativas de reformas propuestas y promovidas por organizaciones de mujeres	(Sin año) 1 (LEPP)	M.1 3	Iniciativa de Reformas propuesta y promovidas	Sumatoria: Número de promovidas	Trimestral	<u>Dirección legislativa del Congreso.</u> <u>Informes de las Comisiones del Congreso de la República.</u>	No se establecieron supuestos y riesgos
2.3.3 Número organizaciones involucradas en la promoción de las propuestas de reformas al poder público y político socias GPI	(Sin año) 2	M.1 4	Organizaciones involucradas en las reformas	Sumatoria Número de organizaciones involucradas en la promoción de las propuestas	Trimestral	Informes de socios y ONU Mujeres	No se establecieron supuestos y riesgos

5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3

RESULTADO 3. Cuatro organizaciones de mujeres especializadas en la participación política han fortalecido sus voces y su participación EN las iniciativas de reforma del poder político y público PARA promover la paridad en la representación de las mujeres, los hombres y los pueblos indígenas, DE CONFORMIDAD CON los compromisos de los Acuerdos de Paz de 1996 y la Agenda Global de Mujeres, Paz y Seguridad.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.1 El número de comunidades o municipios que implementan planes de prevención y respuesta a la violencia sexual y de género	(Sin año) 20 comunidades o municipios	M.1 17 comunidades o municipios	Comunidades o municipios implementan planes	Sumatoria Numero de comunidades o municipios que implementan planes	Trimestral	<u>Informes de Socios y PDH</u>	No se establecieron supuestos y riesgos
3.2 Porcentaje de aumento en el número de casos de violencia sexual asistidos por DEMI en territorios priorizados, aplicando el modelo de atención integral	Sin año) 0	M.1 5 Porciento	Aumento de casos asistidos por DEMI	Incremento: de los casos que son asistidos por DEMI, sugerencia de fórmula: $X = \frac{Ma - Lb}{Lb}$ Donde: X el % de incremento, Ma , la meta alcanzara y Lb , línea de base	Trimestral	<u>Informes DEMI y UNFPA</u>	No se establecieron supuestos y riesgos

3.3 Número de mujeres que han ampliado sus conocimientos sobre las vías de denuncia en los territorios priorizados	Sin año) 750 (antes de GPI)	M.1 1,500	Ampliación de conocimientos	Sumatoria: Número de mujeres que amplían sus conocimientos	Trimestral	<u>Informes DEMI, PDH y UNFPA</u>	No se establecieron supuestos y riesgos
---	---------------------------------------	------------------	-----------------------------	--	------------	-----------------------------------	---

5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 3

PRODUCTO 3.1 Mujeres indígenas han fortalecido su capacidad para denunciar la violencia sexual Y exigir reparaciones transformadoras y medidas de no repetición							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.1.1 Número de mujeres que han ampliado sus conocimientos sobre las vías de denuncia de casos de violencia sexual y de género en los territorios priorizados	Sin año) 750 (antes de GPI)	M.1 850	Mujeres amplían sus conocimientos sobre las rutas de denuncia	Sumatoria: Número de mujeres que han ampliado sus conocimientos específicos	Trimestral	<u>Informes DEMI, PDH y UNFPA</u>	No se establecieron supuestos y riesgos

PRODUCTO 3.2 La coordinación entre el Ministerio Público y de la Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI) se ha reforzado PARA la prestación de atención integral a las sobrevivientes de violencia sexual y de género CON pertinencia cultural y lingüística y una perspectiva de derechos humanos							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.2.1 Número de casos apoyados por DEMI en Santa Cruz, Quiché, Cobán, Alta Verapaz, Rabinal y Salamá en Baja Verapaz, aplicando el modelo integral, en coordinación con el MP.	Sin año) 0	M.1 75	Casos apoyados por DEMI que aplican el modelo integral	Sumatoria: Casos apoyados por DEMI en coordinación con el MP	Trimestral	<u>Informes de DEMI y de redes de derivación</u>	No se establecieron supuestos y riesgos
3.2.2 En el marco de las redes de derivación, DEMI informa de los avances en la prestación de servicios de atención integral con pertinencia cultural y lingüística y perspectiva de derechos	Sin año) 0	M.1 2	Informes de avances en la prestación de servicios	<u>Pendiente de establecer</u>	Pendiente de establecer	<u>Informes de DEMI, PDH y UNFPA</u>	No se establecieron supuestos y riesgos

<p>humanos de mujeres en Santa Cruz, Quiché; Cobán en Alta Verapaz, Rabinal y Salamá en Baja Verapaz en coordinación con el MP DEMI informa de los avances en la evidencia de prestación de servicios de atención integral con pertinencia cultural y lingüística y la perspectiva de los derechos humanos en el Quiché y las Verapaces</p>							
---	--	--	--	--	--	--	--

PRODUCTO 3.3 Las mujeres participan en el diseño, la negociación y el seguimiento DE la prevención, la derivación y la reparación transformadora de la violencia sexual durante el conflicto.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.3.1 Número de mecanismos de diálogo establecidos en comunidades o municipios de los departamentos de Guatemala, Quiché, Alta y Baja Verapaz	Sin año) 6 (antes de GPI)	M.1 12	Mecanismos de dialogo establecidos	Sumatoria: Número de mecanismos de diálogo establecidos en comunidades o municipios	Trimestral	<u>Informes MP, DEMI, PDH Y UNFPA</u>	No se establecieron supuestos y riesgos
3.3.2 Número de mujeres que participan en los mecanismos de diálogo establecidos en Quiché Guatemala y las Verapaces	Sin año) 750 (antes de GPI)	M.1 850	Mujeres que participan en mecanismos de diálogo	Sumatoria: Número de mujeres participando en mecanismos de dialogo	Trimestral	Informes de MP, DEMI, PDH y UNFPA	No se establecieron supuestos y riesgos
3.3.3 Número de propuestas de reparación transformadora diseñadas por mujeres de Guatemala, Quiché y las Verapaces que se discutieron en mesas de diálogo	Sin año) 0	M.1 3	Propuestas de reparación discutidas en las mesas de diálogo	Sumatoria Numero de propuestas que han sido discutidas en las mesas de diálogo	Trimestral	<u>Informes de MP, DEMI, PDH y UNFPA</u> Informes de socias del proyecto	No se establecieron supuestos y riesgos

5.4 Conclusiones

A NIVEL DE RESULTADOS 1, 2 Y 3

1. Se sugiere fortalecer los medios de verificación haciendo una valoración de los “medios” que contribuyen a generar las evidencias necesarias de las metas planteadas. En varios indicadores se anotan como medios de verificación informes de instituciones públicas como PDH, MP, Organismos de Justicia, et, la generación de estos medios está fuera del control del proyecto. Por lo anterior se sugiere establecer supuestos y riesgos en este nivel.

A NIVEL DE PRODUCTOS

1. Se sugiere crear una fórmula de medición para los siguientes indicadores: 1.1.1 del producto 1.1. así como del indicador 3.2.2 del producto 3.2
2. Revisar los medios de verificación de las metas de los siguientes indicadores. 1.1.1, 2.1.1, 2.2.2, 2.3.1, 2.3.2, 3.1.1, 3.2.1, 3.2.2, 3.3.1, 3.3.2 y 3.3.3. Están referidos a instituciones públicas como El Congreso de la República, la COPREDH, PDH DEMI etc. Estos medios están fuera del control del proyecto, por lo que se sugiere identificar otras fuentes de verificación.
3. Se sugiere desagregar todos los indicadores.

6. CONCLUSIONES GENERALES

1. Cadena de Resultados

- i. La redacción de los 3 resultados es confusa, contienen además del cambio buscado, condicionantes que es necesario cumplir antes de alcanzar el cambio esperado, condicionantes que deberían estar reflejas a nivel de producto, no en el resultado. Ver páginas de la 8 a la 10 de este informe.
3. Es necesario afinar la redacción de los siguientes productos 2.1, 2.2 y 2.3, para evitar la confusión que ocurre con la redacción de los resultados.

2. Indicadores:

- i. **Resultados 1:** Los indicadores diseñados, no son suficientes para medir el cambio esperado, hace falta hacer algunos ajustes, ver página 22 de este informe.
 - a. **Producto 1.1:** el indicador 1.1.3 no es un indicador de producto
 - b. **Producto 1.2:** Los indicadores contribuyen a medir el alcance del producto, pero son insuficientes.
- ii. **Resultado 2:** La redacción del indicador 2.1 es confusa. Los indicadores 1.2 y 1.3 contribuyen a medir el resultado, pero son insuficientes.
 - a. **Producto 2.1:** Los indicadores contribuyen a medir el alcance del producto, pero son insuficientes:
 - b. **Producto 2.2: Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto.**
- iii. **Resultado 3:** Los indicadores diseñados contribuyen a medir el resultado, pero no son suficientes

- a. **Producto 3.1** Indicadores adecuados para medir el alcance del producto.
 - b. **Producto 3.2. Los indicadores contribuyen a medir el producto, pero no son suficientes**
 - c. **Producto 3.3** Indicadores adecuados para medir el alcance del producto, es necesario revisar la redacción del indicador 3.3.1
3. **Líneas de base y Metas:**
- i. No se estableció el año de las líneas de base indicadores de resultados y productos.
 - ii. Las metas de todos los indicadores (resultados y productos) son metas acumuladas, en el documento de proyecto no se explica este "detalle" por lo que es necesario hacerlo en los informes y/o en un anexo que se agregue en el Plan de Monitoreo. Por otro lado, se sugiere desagregar las metas de todos los indicadores por: tipo de población, sexo, adscripción étnica, lugar de procedencia, etc.,
4. **Medios de verificación:** Los medios de verificación identificados no generan la suficiente evidencia para documentar los cambios alcanzados a nivel de resultados y productos.
5. **Supuestos y Riesgos:** No se identificaron supuestos y riesgos de gestión para ninguno de los niveles de resultados.

7. RECOMENDACIONES GENERALES.

1. **Medición para el alcance de Resultados y Productos:**
 - i. Es necesario ajustar la redacción de los tres resultados para evitar confusiones en su lectura y asegurar que cualquier equipo de evaluación o de monitoreo comprenda con claridad el cambio que se está buscando en cada uno. Para ello se recomienda realizar reuniones de análisis y propuestas con las agencias implementadoras del proyecto.
 - ii. Es necesario afinar la redacción de los siguientes productos: 2.1, 2.2 y 2.3, para evitar la confusión que sucede en la redacción de los resultados.
2. **Indicadores:**
 - i. Es necesario realizar ajustes a nivel de indicadores de resultados y productos, para ello se recomienda realizar reuniones de análisis y propuestas con las agencias implementadoras para asegurar que todas las variables del resultados y productos están siendo medidas.
 - ii. Se recomienda Anexar en el Plan de Monitoreo un Glosario que contenga las definiciones de las variables que están contenidas en las redacciones de resultados y productos.
3. **Líneas de base:**
 - i. Identificar el año en de la línea de base de todos los indicadores. Además, analizar aquellas líneas de base que fueron registradas con valor "0" y definir si es el valor que corresponde o es porque se desconocía el dato, si es este el caso colocar las siglas TBM "To be measured"
 - ii. **Agregar al Plan de Monitoreo dos anexos 1.)** glosario que contenga las definiciones de las variables contenidas en la redacción de resultados y productos, 2.) Descripción del mecanismo para medir los indicadores señalados en las páginas 27 y 28 de este informe



4. **Metas:**
 - i. En el plan de monitoreo, explicar que las metas son acumulativas.
 - ii. Desagregar las metas de todos los indicadores

5. **Medios de Verificación:** Actualizar los medios de verificación listados en el documento y agregar en el nivel de resultados medios de verificación estratégicos, especialmente en los casos en los que no están siendo medidos adecuadamente para que la rendición de cuentas esté basada en evidencia.

6. **Supuestos y riesgos:** Agregar supuestos y riesgos de gestión para asegurar la adecuada implementación del proyecto,

ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

PROYECTO CONSOLIDACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN DE LA PERSECUCIÓN PENAL ESTRATÉGICA EN EL MINISTERIO PUBLICO

**Secretariado del PBF
Guatemala**

Febrero, 2018

United Nations
Peacebuilding
Peacebuilding Fund

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS.....	2
3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS.....	6
3.1 Análisis del resultado 1:.....	7
3.1.1 Análisis de la cadena de resultados.....	7
3.2 Análisis del resultado 2.....	7
3.2.1 Análisis de la cadena de resultados.....	7
3.3 Conclusiones.....	8
4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS	9
4.1 Indicadores del resultado 1	9
4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1.....	10
4.2 Indicadores del resultado 2	13
4.2.1 Indicadores de los productos del resultado 2	14
4.3 Conclusiones.....	18
5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL	23
5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1	23
5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1.....	25
5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2	29
5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2.....	30
5.3 Conclusiones.....	35
6. CONCLUSIONES GENERALES.....	36
7. RECOMENDACIONES GENERALES	37

1. INTRODUCCIÓN

El informe está diseñado de acuerdo con el Plan de Trabajo para el diseño e implementación del Sistema Monitoreo y Evaluación -SM&E- del Fondo para la Construcción de la Paz -PBF- en Guatemala, presentado al grupo de coordinadores de proyectos y personal técnico en la reunión de fecha 22 de febrero del 2018 en la sede del PNUD.

La primera parte del informe sitúa la lógica en la que se desarrolló el análisis del marco de resultados, que consiste en una breve explicación de las matrices que fueron utilizadas y el grado de análisis por cada nivel de resultados. Es importante destacar que el marco de resultados del proyecto no ha sido modificado para hacer el análisis, la redacción es exacta al documento de proyecto -PRODOC-

Todos los “elementos” del informe que están en color rojo, son aspectos que identifican a nivel de los resultados de mediano y corto plazo (resultados y productos respectivamente) los elementos de cambio buscado.

Todos los “elementos” del informe en color rojo a nivel de los indicadores, identifican las variables sujetas de medición, y los que aparecen en “negrita y mayúscula” conectan las variables que se deben incluir en la medición del indicador.

Los llamados a “pie de página” en algunos resultados, productos o indicadores, destacan aspectos relevantes de las variables consideradas en cada uno. El informe será presentado a cada proyecto en reuniones bilaterales, por lo que se solicita preparar las siguientes acciones: a) Analizar los aspectos resaltados en rojo y las columnas de Análisis en cada nivel de resultado, y b) Realizar una retroalimentación en aquellos aspectos resaltados en rojo en las matrices, con los siguientes elementos

- a) **Relación de causalidad: Reflexionar el tipo de cambio con la siguiente guía**
 - i. **RESULTADOS:** cambios de actitud y comportamiento de las Titulares de derecho (beneficiarios) y portadores de obligaciones (funcionarios)
 - ii. **PRODUCTO:** cambios de conocimientos, capacidades y habilidades en la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) Creación de bienes y servicios (entregables) por ejemplo: diplomados, Módulos, Planes, etc.,
- b) **Análisis de indicadores por nivel de resultados:**
 - i. **RESULTADOS:** analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) y retroalimentar la columna de análisis.
 - ii. **PRODUCTOS:** Analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) por cada uno y retroalimentar la columna de análisis
- c) **Análisis de Línea de Base y Metas;**
 - i. **RESULTADOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos
 - ii. **PRODUCTOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos.

2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

El análisis del marco de resultados del Proyecto “consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público” se realizó en tres ámbitos:

1. Relación de causalidad de la cadena de resultados
2. Indicadores de cada nivel: productos y resultados
3. Línea de base y metas de los indicadores de cada nivel de resultados

Relación de Causalidad de la Cadena de Resultados

La “relación causal” (causa-efecto) que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto). Es decir; el uso de los insumos permite ejecutar actividades, estas generan Productos, con la suma de los productos se obtienen efectos y de estos se generan impactos.

- Los insumos son indispensables para generar resultados, se debe tener claro que los insumos son recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información utilizados para realizar una intervención o actividad.
- Las actividades son procesos, acciones realizadas o trabajo realizado a través del cual se movilizan los insumos, para crear productos específicos.
- Los productos, (resultados de corto plazo) son cambios en las habilidades o capacidades de la población meta, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios. En otras palabras, son entregables producidos por una intervención o actividad. La suma de los productos genera efectos.
- Los efectos. (resultados de mediano plazo) representan *cambios institucionales y de comportamiento en las condiciones de*

desarrollo que se producen entre la finalización de los productos y el logro de metas.

- Finalmente, los resultados permiten alcanzar el impacto (resultados de largo plazo), que son efectos positivos o negativos a largo plazo en la población meta, producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionalmente o no.

Los resultados de diferente nivel (Productos, efectos e impacto) se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios (QUÉ) que se esperan lograr en las condiciones de determinada población o en el medio (QUIÉNES), en determinada cantidad (CUÁNTO), mediante la entrega de productos bien definidos (CÓMO) en un tiempo determinado (CUÁNDO) y en un territorio (DÓNDE).

El análisis de la relación de causalidad de la cadena de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala, se realizó a partir de los siguientes elementos de cambio: 1.) El objeto de cambio, 2.) El sujeto de cambio, 3.) El cambio en sí mismo y 4.) El tiempo y la magnitud del cambio

Para clasificar la información se utilizó una matriz organizada tal y como se explica a continuación: (Tabla 1)

- a) Columna 1 “Productos”; se describen los productos que contribuyen a alcanzar el resultado,
- b) Columna 2 “Resultado”; se describen los resultados según el documento de proyecto.
- c) Columna 3 “Análisis”, se elabora un resumen del análisis de la cadena de resultados.

Los criterios utilizados para cada nivel de resultados fueron los siguientes:

- 1.) El objeto de cambio: Qué se quiere cambiar,

- 2.) El Sujeto de cambio: Población meta, en el caso del PBF personas, organizaciones de sociedad civil (Titulares de Derechos) e instituciones públicas (Portadores de Obligaciones).
- 3.) La dirección del cambio: hacia dónde va orientado el cambio,
- 4.) Tiempo o magnitud del cambio: la distribución de las metas y el alcance de los productos distribuidos en el tiempo. En comparación con la línea de base.

Tabla No. 1
Matriz, Análisis Relación de Causa y Efecto de la Cadena de Resultados

Productos	Resultados	Análisis
Descripción de los productos	Descripción de los resultados	El análisis de causalidad se hará a partir de los siguientes criterios 1.) El objeto de cambio, (QUE) 2.) El sujeto de cambio, (QUIENES) 3.) La dirección del cambio (CAMBIO) 4.) El tiempo y la magnitud del cambio (TIEMPO o MAGNITUD)

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados de los Proyectos del PBF en Guatemala

Matriz para el Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados.

El análisis de indicadores se realizó a partir del marco de resultados, lo que permitió establecer si los indicadores son suficientes para medir el logro de productos y su contribución al alcance de los resultados y si los resultados es posible medirlos con los indicadores diseñados. Para ello se utilizó la matriz que se describe a continuación (Tabla 2):

- En la primera fila se describe el Resultado y Producto según corresponda.
- En la columna 1 “Indicadores”; se describe el indicador tal y como aparece en la matriz de seguimiento,
- En la columna 2 “Factor relevante”; se anotan las “palabras clave” que están en cada indicador y que especifican aquellos aspectos

que son objeto de medición, la identificación de factores relevantes permite tener claridad a cerca de qué se debe medir,

- En la columna 3 “En quién se está midiendo”, se identifica a la población en la que se están midiendo los factores relevantes,
- En la columna 4 “Tipo de Medición”; se establece el tipo de medida a utilizar, por ejemplo, porcentaje, número, tipo etc.,
- En la columna 5 “Universo”; se identifica el contexto con el que será comparada la medición y finalmente
- En la columna 6 “Análisis” se realiza una valoración por cada indicador sobre su efectividad y las sugerencias pertinentes para mejoras.

Tabla 2
Matriz, Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados

Resultado y/o Producto					
Indicadores	Factor relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

Fuente: Elaboración propia con base en el marco de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala

Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados, Líneas de Base y Metas

Este análisis de indicadores se realizó a partir de dos niveles a) Indicadores Estratégicos y b) Indicadores operativos. Los indicadores Estratégicos corresponden al nivel de resultados y los operativos al nivel de productos y actividades, aunque la matriz no incluye indicadores de actividades se realizó un análisis de estas y del presupuesto asignado.

Igual que en las matrices anteriores, en primera línea se describe el, resultado o producto según corresponde (tabla 3):

- En la columna 1 se describe el indicador de nivel tal y como está escrito en el PRODOC.
- En la columna 2 “Línea de base” el valor del indicador establecido como punto de partida para darle seguimiento y evaluarlo, La línea de base es fundamental porque establece el parámetro de comparación de los cambios que se van produciendo durante la implementación del proyecto,
- En la columna 3 “Meta”; establecen los límites o niveles máximos de alcance y medición del indicador para comunicar el nivel de desempeño esperado,

- En la columna 4 “Nombre del indicador” se expresa lo que se desea medir del indicador. Es la denominación precisa con la que se distingue al indicador,
- En la columna 5 “Método de cálculo” se determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para en el indicador y el cálculo para su medición,
- En la columna 6 “Frecuencia de medición”; se establece la periodicidad en el tiempo con que se realizará la medición del indicador,
- En la columna 7 “Medios de verificación” se indican las fuentes de información que funcionarán como evidencias del alcance del producto o resultado según sea el caso y finalmente,
- En la columna 8 “Supuestos y Riesgos” se establecen los factores externos (supuestos) que están fuera del control del proyecto, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo, y los riesgos identificados en el PRODOC para cada nivel de resultado.

Tabla 3
Matriz, Análisis de línea de base y metas por nivel de indicadores de resultado

Resultados y Productos							
Indicador	Línea de Base	Meta	Nombre del Indicador	Método de calculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
Análisis:							

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados los proyectos del PBF en Guatemala

Para el análisis del marco de resultados del proyecto se utilizaron los siguientes documentos:

1. Documento de Proyecto “ProDoc”,
2. Marco de Resultados,
3. Presupuesto

3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS

PRODUCTOS	RESULTADOS	RESUMEN DEL ANALISIS
<p>1.1 Fortalecidas las capacidades del MP en proveer el acceso a la justicia a través de un modelo de atención integral diferenciado por el tipo de delito, condición etaria, de género y sexo, discapacidad, de personas de diversidad sexual, pertinencia cultural y territorial.</p> <p>1.2 Desarrolladas e implementadas herramientas institucionales que contribuyen a sustentar la investigación criminal a través de la atención integral a la víctima</p> <p>1.3 Las redes de derivación coordinadas por el MP fortalecidas para brindar un acompañamiento y empoderamiento integral a víctimas sobre sus derechos en la atención integral</p>	<p>1. Especializado y descentralizado el modelo de atención integral a víctimas en el Ministerio Público, acorde a los estándares internacionales de derechos humanos</p>	<p>La relación causal de la cadena de resultados es coherente, los productos contribuirán a alcanzar el resultado.</p> <p>Para asegurar esta coherencia, es necesario definir la variable “Fortalecidas las capacidades” en el Producto 1.1 y explicar si este fortalecimiento incluye la descentralización o únicamente la especialización.</p>
<p>2.1. Consolidado el proceso de traslado de capacidades de la CICIG a la FECI y fortalecida la Unidad de Métodos Especiales UME a través de la figura de entregas vigiladas</p> <p>2.2. Fortalecidas y descentralizadas las capacidades de investigación criminal de la DICRI a 8 áreas priorizadas acorde a la reforma de la Ley Orgánica del MP.</p> <p>2.3. Fortalecidas las capacidades de generación de información y análisis de fenómenos criminales en la DAC y descentralización en 8 áreas priorizadas incorporando la perspectiva de derechos humanos e igualdad de género</p> <p>2.4. Fortalecida la Oficina de Protección de Sujetos Procesales del Ministerio Público, incorporando una perspectiva de derechos humanos e igualdad de género</p> <p>2.5. Fortalecidas las capacidades de la Fiscalía contra el Femicidio para la persecución penal de los delitos de su competencia y su descentralización en 8 fiscalías priorizadas</p> <p>2.6 Consolidados los mecanismos de observancia y denuncia de la sociedad civil en casos de alto impacto.</p>	<p>2: Especializada y descentralizada la persecución penal estratégica en el Ministerio Público a través de la investigación y análisis de fenómenos criminales incorporando la perspectiva de género y derechos humanos.</p>	<p>La cadena de resultados es coherente, los productos contribuyen a alcanzar los resultados.</p>

3.1 Análisis del resultado 1:

- **El sujeto del cambio (quienes):** Ministerio Público
- **El Objeto del cambio (qué):** El modelo de atención integral
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** Especializado y descentralizado, acorde a estándares internacionales de derechos humanos
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** No se definió temporalidad

3.1.1 Análisis de la cadena de resultados

1. EL resultado en su narrativa sobre el Modelo de atención integral, plantea dos variables, es: i.) Especializado, y ii) Descentralizado. Ambas variables deben estar acordes a los estándares internacionales de derechos humanos.
2. En su narrativa, los productos contribuyen a la especialización del MAI. **El producto 1**, fortalece las capacidades del MP en proveer el acceso a la justicia, el **Producto 2**, contribuye a sustentar las investigaciones criminales del MP. Y el **Producto 3**, contribuye brindar acompañamiento integral a víctimas. No es claro cómo los productos están contribuyendo a alcanzar el resultado. No está claro cómo los productos están contribuyendo a la descentralización del modelo de atención integral. Para asegurar que los productos contribuyan a alcanzar el Resultado, es necesario definir las siguientes variables:
 - i. **Producto 1.1:** “fortalecimiento de capacidades” y explicar si el fortalecimiento incluye la descentralización del MAI.
 - ii. **Producto 1.3:** “redes de derivación fortalecidas” y explicar la territorialización de las redes de derivación, para que a través de este producto se contribuya a la variable “descentralización”

Esta definición de variables haría que la relación causal en la cadena de resultados sea coherente.

3.2 Análisis del resultado 2

- **El sujeto del cambio (quienes):** Ministerio Público
- **El Objeto del cambio (qué):** Investigación y análisis de fenómenos criminales
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** especializada y descentralizada la persecución penal estratégica, incorporando la perspectiva de género y el enfoque de derechos humanos
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud).** no se estableció temporalidad

3.2.1 Análisis de la cadena de resultados

1. La relación causal de la cadena de resultados es clara, los productos contribuyen a alcanzar el resultado previsto.
2. Al resultado contribuyen 6 productos, sin embargo, 3 de ellos contienen en su redacción más de uno: 2.1, 2.3 y 2.5

- i. **Producto 2.1: (1)** Consolidado el proceso de traslado de capacidades de la CICIG a la FECI y **(2)** fortalecida la Unidad de Métodos Especiales UME a través de la figura de entregas vigiladas
- ii. **Producto 2.3: (1)** Fortalecidas las capacidades de generación de información y análisis de fenómenos criminales en la DAC y **(2)** descentralización en 8 áreas priorizadas incorporando la perspectiva de derechos humanos e igualdad de género.
- iii. **Producto 2.5: (1)** Fortalecidas las capacidades de la Fiscalía contra el Femicidio para la persecución penal de los delitos de su competencia y su **(2)** descentralización en 8 fiscalías priorizadas

Para los productos 2.1, 2.3 y 2.5, se debe considerar el diseño de indicadores que mida las diferentes variables consideradas en la redacción.

3.3 Conclusiones

- 1) Resultado 1:** La relación causal entre productos y resultado es coherente, aunque para asegurar que se alcance el resultado es necesario a nivel del producto 1.1 y 1.3 definir las variables indicadas arriba.
- 2) Resultado 2:** La relación causal entre productos y el resultado es claro. Los productos contribuirán a alcanzar el resultado.

4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS

El Manual de Gestión Basada en Resultados de Naciones Unidas, (UNDG, 2011¹) establece que los indicadores son variables cuantitativas o cualitativas que permiten a las partes interesadas verificar los cambios producidos por una intervención en relación con lo planeado. Los indicadores cuantitativos se representan por un número, porcentaje o ratio y los indicadores cualitativos buscan medir la calidad y frecuentemente están basados en la percepción, opinión o niveles de satisfacción

4.1 Indicadores del resultado 1

RESULTADO 1 Especializado y descentralizado el modelo de atención integral a víctimas en el Ministerio Público, acorde a los estándares internacionales de derechos humanos					
Indicadores	Factor Relevante ²	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1 # de víctimas atendidas por las Oficinas de Atención Permanente (OAV)	“...víctimas atendidas POR la OAV...”	Oficina de Atención Permanente	Cuantitativa: cantidad de víctimas atendidas	Personas que acuden al Ministerio Público a presentar denuncias	Indicador adecuado, contribuye a medir el resultado. Aunque no agrega valor, no mide cambio de comportamiento en funcionarios de la OAV
1.2 % de víctimas que acceden a servicios de las OAV consultadas, que respondió estar satisfecha con la atención recibida	“...víctima que acceden a...OAV...consultadas... satisfecha con la atención recibida...”	Oficina de Atención Permanente	Proporción: porcentaje de satisfacción	Personas que acuden a la OAV	Indicador adecuado, contribuye a medir el cambio planteado en el resultado.
1.3 # Víctimas atendidas con el	Víctimas atendidas con el MAI	Modelo de Atención Integral	Cuantitativa: cantidad de víctimas atendidas bajo el modelo MAI	Personas que acuden a los servicios del MAI	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el resultado,

¹ <http://bit.ly/2HGmVvu> Manual de Gestión Basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país.

² El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

modelo de atención integral -MAI					
1.4 % de víctimas que son atendidas con el modelo de Atención Integral a la víctima (MAI) consultadas, que respondió estar satisfecha con la atención recibida.	“...% de víctimas atendidas con el MAI... satisfecha con la atención recibida...”	Modelo de Atención Integral	Proporción: porcentaje de satisfacción	Personas que reciben la atención en el MAI	Indicador adecuado y contribuye a medir el cambio planteado en el resultado.
1.5 # de oficinas de atención a la víctima - OAV- que aplican el Modelo de Atención Integral -MAI- a la víctima	OAV que Aplican el MAI	Oficinas de Atención Permanente	Cuantitativa: cantidad de OAVs que aplican el Modelo MAI	Aplicación del MAI en la OAV	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el cambio planteado en el resultado

4..1.1 Indicadores de Productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1. Fortalecidas las capacidades del MP en proveer el acceso a la justicia a través de un modelo de atención integral diferenciado por el tipo de delito, condición etaria, de género y sexo, discapacidad, de personas de diversidad sexual, pertinencia cultural y territorial.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1.1 # de planes de acción de la política de atención a la víctima en implementación	Implementación de planes de acción de la PAV-	Ministerio Publico	Cuantitativa: número de planes implementados	Planes realizados por el MP	El indicador hace mención de “la política de atención a víctimas” el MP no cuenta con una Política que se denomine así.
1.1.2 # de protocolos e instrumentos para la atención integral a	Protocolos e instrumentos en implementación	Ministerio Público	Cuantitativa: cantidad de documentos: protocolos e instrumentos	Normas y políticas institucionales del MP	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.

víctimas en implementación					
1.1.3 # de protocolos del MP diseñados y aplicados para atender a la víctima para personas con discapacidad y niñez	Protocolos diseñados y aplicados	Ministerio Público	Cuantitativa: calidad de Protocolos	Normas y políticas institucionales del MP	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
1.1.4 Existencia de directrices para el Modelo de atención Integral a nivel Nacional	Directrices Nacionales del Modelo de Atención Integral	Ministerio Público	Cuantitativo: Existencia de directrices	Normas y políticas institucionales del MP	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
1.5 # de funcionarios de OAV capacitados en Atención Integral a la Víctima	Funcionarios capacitados	Ministerio Publico	Cuantitativa: cantidad de personas capacitadas	Funcionarios del MP	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

PRODUCTO 1.2 Desarrolladas e implementadas herramientas institucionales que contribuyen a sustentar la investigación criminal a través de la atención integral a la víctima					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.2.1 # de herramientas para desarrollar entrevista inicial con enfoque de atención integral a la víctima, que sustenta la investigación criminal.	Desarrollada una entrevista inicial	Ministerio Público	Cuantitativo: Existencia la herramienta	Herramientas institucionales en el MP	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto
1.2.2 # de herramientas informativas sobre medidas de	Información sobre medidas de auto protección y	Ministerio Público	Cuantitativa: número de herramientas	Herramientas institucionales de	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto

autoprotección y protección a víctimas	protección a víctimas			comunicación en el MP	
1.2.3. # de agentes y auxiliares fiscales, equipos psicosociales entrenados para realizar la entrevista inicial.	Entrenamiento de agentes y auxiliares fiscales y equipos psicosociales.	Ministerio Público	Cuantitativa: número de personas capacitadas	Personas del Ministerio Público	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto

PRODUCTO 1.3 Las redes de derivación coordinadas por el MP fortalecidas para brindar un acompañamiento y empoderamiento integral a víctimas sobre sus derechos en la atención integral					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.3.1 # de Planes de implementación de la Política atención a víctima a través de las redes de derivación coordinadas por el MP	Planes de implementación de la política de atención a víctimas	Redes de derivación coordinadas por el MP	Cuantitativa: número de planes	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
1.3.2 # de redes de derivación coordinadas por el MP conocen y con capacidades para brindar un acompañamiento integral a víctimas.	Redes con conocimiento y capacidades de acompañar integralmente a víctimas	Redes de derivación coordinadas por el MP	Cuantitativa: número de redes de derivación que con conocimiento y capacidades específicas	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
1.3.3 Existencia de herramienta de monitoreo del plan de la política de atención a víctimas, a través de las redes de derivación.	Herramienta de monitoreo del plan	Redes de derivación coordinadas por el MP	Cuantitativa: Existencia de la herramienta de monitoreo	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

4.2 Indicadores del resultado 2

RESULTADO 2. Especializada y descentralizada la persecución penal estratégica en el Ministerio Público a través de la investigación y análisis de fenómenos criminales incorporando la perspectiva de género y derechos humanos.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1 % de efectividad en el Ministerio Público	Efectividad en el MP	Ministerio Público	Efectividad: Desempeño institucional	Ministerio Público	La efectividad es un criterio de medición que contiene a la eficiencia y eficacia, por lo que se sugiere construir indicadores en este sentido
2.2 # de fiscalías del MP que cuentan con equipos de DICRI Y DAC.	Equipos de DICRI y DAC en las fiscalías	Fiscalías del Ministerio Público	Cuantitativo: número de fiscalías con equipos específicos	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado
2.3 # de denuncias pendientes de resolución en el Ministerio Público. (mora fiscal 2016)	Mora Fiscal denuncias pendientes de resolución	Ministerio Publico	Cuantitativo: número de expedientes en mora	Mora fiscal	El indicador no es claro en su redacción, Si se refiere a la disminución de la mora fiscal la medición contribuye al alcance del producto

4.2.1 Indicadores de los productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1 Consolidado el proceso de traslado de capacidades de la CICIG a la FECI y fortalecida la Unidad de Métodos Especiales UME a través de la figura de entregas vigiladas					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1.1 # de órdenes de aprehensión realizadas por FECI que aplican el método de investigación desarrollado por CICIG.	Ordenes de aprehensión que aplican el método de investigación de CICIG	Fiscalía Especial Contra la Impunidad	Cuantitativa: Cantidad de aprehensiones realizadas	Ministerio Publico	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el producto.
2.1.2 # de casos relacionados con impunidad ligados a proceso	casos sobre Impunidad ligados a proceso	No está claro si es la FECI o la UME	Cuantitativa: Cantidad de casos	Ministerio Público	La redacción del indicador es confusa. ¿Son las personas vinculadas a los casos quienes son ligadas a proceso, o los casos? Se sugiere mejorar la redacción del indicador
2.1.3 Existencia de modelo de funcionamiento de entregas vigiladas.	Funcionamiento del modelo de Entregas Vigiladas	No está claro si es en la FECI o la UME	Cualitativa: “modelo de entregas vigiladas en funcionamiento	Ministerio Público	No es claro cómo este indicador contribuye a alcanzar el producto, ¿la figura de entregas vigiladas fue diseñada por CICIG?

PRODUCTO 2.2 Fortalecidas y descentralizadas las capacidades de investigación criminal de la DICRI a 8 áreas prioritizadas acorde a la reforma de la Ley Orgánica del MP.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.2.1 Existe de sistema de investigación que enlaza la información de DICRI con DAC y el fiscal a cargo en tiempo real .	Enlace de información entre DICRI y DAC en tiempo real	Dirección de Investigaciones Criminalísticas	Cualitativa:	Ministerio Público	La redacción del indicador es confusa, no está claro como este indicador contribuye a medir la descentralización de la DICRI
2.2.2 Existencia de protocolos de investigación criminalística en delitos de trata, vida, femicidio y mujer.	Existencia de protocolos de investigación criminalística	Dirección de Investigaciones Criminalísticas	Cualitativa	Ministerio Publico	Indicador adecuado, pero no está claro como contribuye a medir la descentralización de la DICRI
2.2.3 Existencia de un pensum de formación actualizado para el manejo de la investigación criminal.	Pensum de formación actualizado	Dirección de Investigaciones Criminalísticas	Cualitativa	Ministerio Público	Indicador adecuado, pero no está claro cómo contribuye a medir la descentralización de la DICRI

PRODUCTO 2.3 Fortalecidas las capacidades de generación de información y análisis de fenómenos criminales en la DAC y descentralización en 8 áreas prioritizadas incorporando la perspectiva de derechos humanos e igualdad de género

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.3.1 # de informes de fenómenos criminales generados en las 8 fiscalías prioritizadas.	Informes de fenómenos criminales generados	Fiscalías prioritizadas	Cuantitativa: número de informes generados	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
2.3.2 Existencia de un sistema (propio) especializado para el manejo de información y análisis de fenómenos criminales implementado	Sistema de manejo de información propio implementado	Dirección de Análisis Criminal	Cualitativa (sistema diseñado e implementado)	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
2.3.3 Existencia de un sistema integrado de gestión de casos implementado.	Sistema integrado de gestión implementado	Dirección de Análisis Criminal y fiscalías prioritizadas	Cualitativa (Sistema integrado de gestión implementado)	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
2.3.4 # de funcionarios que utilizan el sistema integrado de gestión de casos.	funcionarios utilizan el sistema integrado de gestión de casos.	Dirección de Análisis Criminal y Fiscalías prioritizadas	Cuantitativa: cantidad de funcionarios	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

PRODUCTO 2.4 Fortalecida la Oficina de Protección de Sujetos Procesales del Ministerio Público, incorporando una perspectiva de derechos humanos e igualdad de género					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.4.1 # de protocolos diseñados e implementados en la Oficina de Protección de Sujetos Procesales.	Protocolos diseñados e implementados	Oficina de Protección a Sujetos Procesales	Cualitativa: (implementación de protocolos)	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
2.4.2 # de sujetos procesales que entran al programa de Protección	Sujetos procesales entran al programa de protección	Oficina de Protección a Sujetos Procesales	Cuantitativa: cantidad de personas	Sujetos procesales en casos de investigación del MP	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

PRODUCTO 2.5 Fortalecidas las capacidades de la Fiscalía contra el Femicidio para la persecución penal de los delitos de su competencia y su descentralización en 8 fiscalías prioritizadas					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.5.1 # de funcionarios de la Fiscalía de Femicidio y fiscalías prioritizadas que han completado los procesos de formación especializada en la perspectiva de género	Funcionarios han Completado, procesos de formación en perspectiva de género	Fiscalía contra el Femicidio y 8 fiscalías prioritizadas	Cuantitativa: número de personas	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
2.5.2 # de protocolos de coordinación intra-interinstitucionales para el abordaje del delito contra la vida de las mujeres diseñados y en implementación	protocolos de coordinación intra-interinstitucionales diseñados y en implementación	Fiscalía Contra el Femicidio	Cualitativa: diseño e implementación de protocolos	Ministerio Público	Indicador adecuado para el alcance del producto

PRODUCTO 2.6 Consolidados los mecanismos de observancia y denuncia de la sociedad civil en casos de alto impacto.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.6.1 # de mesas integradas por organizaciones de sociedad civil para hacer auditoría social en casos de alto impacto.	Integración de mesas de auditoría social	Sociedad Civil	Cuantitativa ; número de mesas	Sistema de Justicia	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
2.6.2 # de denuncias por casos de corrupción a través del mecanismo ALAC	Denuncias de casos de corrupción usando el mecanismo ALAC	Sociedad Civil	Cuantitativo : número de denuncias	Sistema de Justicia	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

4.3 Conclusiones

RESULTADO 1

- 1) **Resultado 1:** La mayoría de los indicadores que miden el desempeño del resultado son de tipo cualitativo: 1.1, 1.3 y 1.5. Los indicadores 1.2 y 1.4 son indicadores de satisfacción, su medición es necesario desarrollar una serie de pasos que se describen a continuación
 - a. Diseño del instrumento
 - b. Diseño de objetivos
 - c. Identificación de las personas en quienes se recabará la información y el mecanismo (encuesta, grupo focal, etc.,)
 - d. Periodicidad de la medición

El diseño del instrumento incluye la escala de valoración. Los objetivos que se definan deben considerar los siguientes aspectos

- i. Determinar la estructura del sistema de evaluación de la satisfacción (roles y responsabilidades de medición)
- ii. Definir los diferentes vectores de satisfacción y atributos que los componen
- iii. Obtener el grado de satisfacción y la importancia relativa que los usuarios le adjudican a cada uno de los atributos que componen el sistema de satisfacción
- iv. Determinar el área de mejoras urgentes a encarar por la institución para mejorar el grado de satisfacción ponderado por los usuarios

- v. Prevenir a la institución de los factores que eventualmente podrían convertirse en peligros que atenten contra el futuro de la satisfacción, restándole las capacidades de efectividad.
- vi. Definir áreas de fortalezas sobre las cuales apoyar las estrategias futuras.

En cuanto a la frecuencia de medición, se debe considerar la descentralización en las 8 áreas priorizadas y tener en cuenta la pertinencia cultural de los usuarios y usuarias. La frecuencia de medición debe ser estandarizada para cada fiscalía y considerar el tipo de atención brindada; psicológica, legal etc.

Por otro lado, los indicadores 1.2 y 1.4 son indicadores de proporción, es decir, se compara el total de personas que reciben el servicio y el total de personas que indican estar satisfechos por el tipo y la calidad del servicio, el resultado es la proporción y se expresa en porcentaje.

Finalmente, en la redacción del resultado se establece la variable “descentralizado” el Modelo de Atención Integral, sin embargo, no hay indicadores que la midan. Y, por otro lado, el nivel de resultado plantea un cambio de comportamiento en el grupo meta, en este caso los funcionarios vinculados con el MAI, pero, no se definieron indicadores que midan este cambio de comportamiento de los funcionarios del MP en la aplicación del Modelo.

- 2) **Producto 1.1**, Los indicadores son de tipo cuantitativo, y en esencia, contribuyen a alcanzar el producto. Sin embargo, ninguno mide la calidad de los planes, protocolos, instrumentos, directrices, ni el grado y calidad de la implementación.
- ¿Se ha contempló en el diseño de los planes, protocolos, instrumentos, y directrices el análisis de calidad?
 - ¿La calidad está contemplada a nivel de Estándares internacionales de derechos humanos?, de ser así,
 - ¿Cuál será el mecanismo para operativizar la medición de calidad?

Es necesario revisar la variable contenida en el indicador 1.1.1 que se refiere a planes de acción de la “política de atención a la víctima”. El MP no cuenta una política que se denomine así, por lo que es preciso mejorar la redacción del dicho indicador.

En el informe anual 2016-2017 del MP³ únicamente se menciona la “Política Criminal Democrática del Estado de Guatemala”, la “Política de Persecución Penal Democrática” y en la página 184 en el Apartado “Resultados de implementación de Programas en Atención a Víctimas, se menciona la “Política Victimológica de Atención a la Víctima” la que para mayo del 2017 que estaba siendo desarrollada a través de una consultoría financiada por el PNUD y se reportaba para entonces el desarrollo de dos talleres regionales.

³ <https://www.mp.gob.gt/noticias/memoria-de-labores-2018/informe-de-labores-2016-2017/>

3. Los indicadores diseñados para los productos 1.2 y 1.3, son adecuados para medir el alcance del producto.

RESULTADO 2

1) **Resultado 2:** El resultado cuenta con 3 indicadores; uno que mide efectividad (2.1) y dos de tipo cuantitativo: 1.2, fiscalías que cuentan con el apoyo de la DICRI y DAC, y 1.3, Mora Fiscal.

El indicador 1.1 es complejo en su medición pues “efectividad” por su definición incluye las mediciones de Eficiencia y Eficacia, y no se han construido indicadores para medirlas.

- Eficacia:** Grado en que se logran los resultados y metas de un plan, es decir, cuánto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los resultados formulados.
- Eficiencia:** Es el logro de un resultado al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los resultados deseados.
- Efectividad:** Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero

Generalmente se emplean las siguientes formulas y calificaciones para realizar las mediciones de eficacia:

EFICACIA		EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD
RA/RE		$\frac{RA / CA * TA}{RE / CE * TE}$		Puntaje eficiencia + Puntaje eficacia $\frac{\quad}{2}$ Máximo puntaje
RANGOS	PUNTOS	RANGOS	PUNTOS	La efectividad se expresa en porcentaje (%)
0 – 20%	0	Muy eficiente > 1	5	
21 – 40%	1	Eficiente = 1	3	
41 – 60%	2			
61 – 80%	3	Ineficiente < 1	1	
81 – 90%	4			
>91%	5			
Donde R = Resultado, E = Esperado, C = Costo, A = Alcanzado, T = Tiempo				

En el caso del indicador 2.3 la redacción no es clara, por lo que se puede interpretar de varias formas, la primera es identificar el número de denuncias pendientes de resolución, dato que no contribuye a alcanzar el resultado o la segunda, la disminución de la mora fiscal cuyo dato si contribuye a medir el alcance del resultado, por lo que es importante mejorar dicha redacción

- 2) **Producto 2.1:** Es necesario mejorar la redacción del producto, pues contiene 2 tipos de cambio que no necesariamente están vinculados, “la consolidación del traslado de capacidades de CICIG a la FECI y 2) el fortalecimiento de la UME.

En este producto es necesario mejorar la redacción del indicador 2.1.2. “# de casos relacionados ligados a proceso”. ¿son los casos los que se ligan a proceso o las personas involucradas?

Por otro lado, no es claro como el indicador 2.1.3 contribuye a alcanzar el producto ¿la figura Entregas Vigiladas fue diseñada por la CICIG y trasladada al MP? Y finalmente es necesario definir qué se debe entender en el proyecto como “consolidado” en cuanto al traslado de capacidades de la CICI a la FECI y a la unidad de métodos especiales

- 3) **Producto 2.2:** En la redacción del Producto destacan dos variables, “fortalecidas las capacidades de la DICRI” y “Descentralizadas las capacidades de la DICRI” en 8 áreas priorizadas. Ninguno de los indicadores permite medir el proceso de “descentralización de las capacidades” por lo que se sugiere incorporarlos, además es importante definir conceptualmente que se debe entender en el Proyecto como “descentralizar las capacidades de la DICRI”

El producto cuenta con 3 indicadores de tipo cualitativo, aunque ninguno plantea la medición de la calidad de los que se produce en enlace del sistema de investigación entre DICRI y DAC, los protocolos de investigación criminalística y la actualización del pensum de formación de manejo de la investigación criminal

- 4) **Producto 2.3:** es necesario mejorar la redacción del producto, en este caso se encuentra la misma situación que lo descrito en el producto 2.1. Los cuatro indicadores planteados son adecuados para medir el alcance del producto, sin embargo, ninguno plantea cómo se operativizará el enfoque de derechos humanos e igualdad de género en la generación de información y análisis de fenómenos criminales en la DAC y tampoco la descentralización del proceso, por lo que se sugiere construirlos
- 5) **Producto 2.4:** los indicadores planteados son adecuados para medir el alcance del producto, pero no suficientes. No se construyeron indicadores para medir cómo se incorpora la perspectiva de derechos humanos e igualdad de género en la Oficina de Protección a Sujetos Procesales, por lo que se sugiere construirlos.



- 6) **Producto 2.5:** Los indicadores diseñados son adecuados pero insuficientes para medir el alcance del producto, pues igual que en el producto 2.1 y 2.3, contiene dos tipos de producto, hacen falta indicadores para medir la variable “descentralización en 8 fiscalías” no está claro cómo se operativizará.
- 7) **Producto 2.6:** Los indicadores, aunque son adecuados, son insuficientes para medir el alcance del producto, hace falta construir indicadores cualitativos que contribuyan a medir la “consolidación del mecanismo de observación” y de los resultados que se obtienen a través de las mesas de auditoría social

5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL

Todo indicador debe mantener una estructura coherente y estar compuesto por dos elementos esenciales y uno opcional, los dos esenciales son: a) El objeto a cuantificar y b) La condición deseada del objeto. El elemento opcional es Descriptivo, es opcional porque no es indispensable que aparezca en la descripción del indicador, y este se utiliza cuando existe la necesidad de realizar una medición más precisa.

Para la formulación de los indicadores es importante la secuencia de los elementos. En primer lugar, debe ir el objeto a cuantificar, descrito por un sujeto y posteriormente la condición deseada, definida a través de un verbo en participio que denote la característica de la condición deseada del sujeto. Los indicadores definen unas características específicas según las cuales cuantificar los avances. Este aspecto es fundamental, porque es en la formulación del indicador en donde se debe garantizar la información que éste capture sea la necesaria para garantizar una medición precisa del cumplimiento del tipo y nivel del resultado buscado. Para realizar la medición todos los indicadores deben contar con Línea de Base (situación del indicador al inicio de la medición) y la Meta (unidad de medida que genere evidencias del cambio deseado)

5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1

RESULTADO 1. Especializado y descentralizado el modelo de atención integral a víctimas en el Ministerio Público, acorde a los estándares internacionales de derechos humanos							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1 # de víctimas atendidas por las Oficinas de Atención Permanente (OAV)	(2016) 44,410 víctimas atendidas por la OAV	M.1. 49,669 víctimas atendidas por la OAV. 2017: 46,630 2018: 48,029 2019: 49,669	Víctimas atendidas por la OAV	Sumatoria	Mensual	Información del SICOMP2 Informe de avance del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.2 % de víctimas que acceden a servicios de las OAV consultadas,	(2016) 98%	M.1. 99.5% de Víctimas atendidas indican estar satisfechas con	Satisfacción por uso de servicio de la OAV	1. índice de satisfacción. 2. Proporción	bimensual	Reporte de OAV de evaluación de desempeño	No se identificaron Supuestos y riesgos

que respondió estar satisfecha con la atención recibida		la atención recibida en la OAV 2017: 98.45% 2018: 99. % 2019: 99.5%					
1.3 Víctimas atendidas con el modelo de atención integral -MAI	(2016) 13,275 víctimas atendidas con el modelo de atención integral.	M.1. 14,786 víctimas atendidas con el modelo de atención integral 2017: 13,938 2018: 14,356 2019: 14,786	Victimas atendidas con el MAI	Sumatoria	Mensual	Información SICOMP2 Informe de avances del proyecto.	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.4 % de víctimas que son atendidas con el modelo de Atención Integral a la víctima (MAI) consultadas, que respondió estar satisfecha con la atención recibida.	(2016) 97%	M.1. 99.% de Víctimas atendidas indican estar satisfechas con la atención recibida en la OAV 2017: 98. % 2018: 98.5% 2019: 99. %	Satisfacción por uso de servicio del MAI	1. índice de satisfacción. 2. Proporción	bimensual	Reporte de OAV de evaluación de desempeño	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.5 # de oficinas de atención a la víctima -OAV- que aplican el Modelo de	(2016) 13 oficinas de la OAV aplican el MAI.	M.1. 16, OAV aplican el MAI (Suchitepéquez,	Aplicación del MAI	Sumatoria	Trimestral	Información del SICOMP2	No se identificaron Supuestos y riesgos

Atención Integral -MAI- a la víctima		Salamá y Sacatepéquez) 2017: 14 2018: 15 2019: 16				Informe de avances de proyecto.	
--------------------------------------	--	---	--	--	--	---------------------------------	--

5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1 Fortalecidas las capacidades del MP en proveer el acceso a la justicia a través de un modelo de atención integral diferenciado por el tipo de delito, condición etaria, de género y sexo, discapacidad, de personas de diversidad sexual, pertinencia cultural y territorial.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1.1 # de planes de acción de la política de atención a la víctima en implementación	(Sin año) 0 planes de acción en implementación	M.1. 1 plan de acción de la política de atención a la víctima en implementación	Planes de acción	Sumatoria (# de planes en proceso de implementación)	Trimestral	Política, Servicio integral a víctimas	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.1.2 # de protocolos e instrumentos para la atención integral a víctimas en implementación	(Sin año) 1	M.1. 3	Protocolos es instrumentos	Sumatoria (número de protocolos e instrumentos en implementación)	Trimestral	Manuales Protocolos Instrumentos Reportes y Guías	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.1.3 # de protocolos del MP diseñados y aplicados para atender a la víctima para personas con	(Sin año) No existe	M.1. 3	Protocolos para atención a personas con discapacidad diseñados y aplicados	Sumatoria (número protocolos diseñados y aplicados)	Trimestral	Manuales Protocolos Instrumentos Reportes y Guías	No se identificaron Supuestos y riesgos

discapacidad y niñez							
1.1.4 Existencia de directrices para el Modelo de atención Integral a nivel Nacional	(Sin año) No existe	M.1. Si existe	Directrices para el MAI a nivel nacional	Existencia de la directriz	Semestral	Manuales Protocolos Instrumentos Reportes y Guías	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.5 # de funcionarios de OAV capacitados en Atención Integral a la Víctima	(Sin año) 50	M.1. 160, funcionarios de la OAV capacitados en el Atención Integral a la Víctima 2017: 80 2018: 120 2019: 160	Funcionarios de OAV capacitados en el MAI	Sumatoria (número de funcionarios)	Trimestral	Currículo de formación Cursos, Talleres, Reportes del proceso de formación.	No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 1.2 Desarrolladas e implementadas herramientas institucionales que contribuyen a sustentar la investigación criminal a través de la atención integral a la víctima

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.2.1 # de herramientas para desarrollar entrevista inicial con enfoque de atención integral a la víctima, que	(2016) 1	M.1. 3 herramientas	Herramientas para desarrollar entrevista inicial	Sumatoria (número de herramientas que contienen el enfoque integral)	Trimestral	Fichas de instrumentos Instrucciones de aplicación	No se identificaron Supuestos y riesgos

sustenta la investigación criminal.							
1.2.2 # de herramientas informativas sobre medidas de autoprotección y protección a víctimas.	(Sin año) 3	M.1. 6	Herramientas informativas sobre medidas de autoprotección y protección	Sumatoria (número de herramientas)	Trimestral	Materiales diseñados, Reportes de cobertura Equipo de comunicación entregado.	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.2.3. # de agentes y auxiliares fiscales, equipos psicosociales entrenados para realizar la entrevista inicial.	(Sin año) 0	M.1. 150 agentes y auxiliares fiscales, equipos psicosociales entrenados para realizar la entrevista inicial.	Personal entrenado para realizar entrevista inicial	Sumatoria (número de personas entrenadas)	Trimestral	Planes de capacitación Informes de talleres, Materiales de apoyo.	No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 1.3 Las redes de derivación coordinadas por el MP fortalecidas para brindar un acompañamiento y empoderamiento integral a víctimas sobre sus derechos en la atención integral

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.3.1 # de Planes de implementación de la Política atención a víctima a través de las redes de derivación coordinadas por el MP	(Sin año) 0	M.1. 1	Planes de las redes en implementación	Sumatoria (número de planes)	Trimestral	Política institucionalizada y funcionando.	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.3.2 # de redes de derivación coordinadas por el MP conocen y con capacidades para brindar un acompañamiento integral a víctimas.	(Sin año) 0	M.1. 8	Redes con conocimiento y capacitadas para brindar acompañamiento	Sumatoria (número de redes de derivación con conocimiento y capacitación)	Trimestral	Planes públicos, Instrumentos de actuación	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.3.3 Existencia de herramienta de monitoreo del plan de la política de atención a víctimas, a través de las redes de derivación.	(Sin año) No hay	M.1. 1	Monitoreo de la Política de atención integral	Existe un sistema de monitoreo de la política	Trimestral	Planes de monitoreo, Reportes de evaluación de las redes	No se identificaron Supuestos y riesgos

5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2

RESULTADO 2. Especializada y descentralizada la persecución penal estratégica en el Ministerio Público a través de la investigación y análisis de fenómenos criminales incorporando la perspectiva de género y derechos humanos.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1 % de efectividad en el Ministerio Público	(Sin año) 47% de efectividad en el Ministerio Público	M.1. 65% de efectividad en el Ministerio Público	Efectividad	Puntaje eficiencia + <u>Puntaje eficacia</u> 2 Máximo puntaje (Ver página 18 y 19)	Semestral	Datos oficiales de SICOMP. Informes de Proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.2 # de fiscalías del MP que cuentan con equipos de DICRI Y DAC.	(2016) 01 fiscalías del MP que cuentan con equipos de DICRI Y DAC.	M.1. 8 fiscalías del MP que cuentan con equipos de DICRI Y DAC.	Fiscalías con equipos de DICRI y DAC	Sumatoria (número de fiscalías que cuentan con equipos DICRI y DAC)	Semestral	Informe anual de labores de Fiscal General	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.3 # de denuncias pendientes de resolución en el Ministerio Público. (mora fiscal 2016)	(2016) 1,142,000 denuncias pendientes de resolución en el Ministerio Público. (mora fiscal 2016)	M.1. 803,000 denuncias pendientes de resolución en el Ministerio Público.	Mora Fiscal	Disminución o decremento $x = \frac{Ma - Lb}{Lb} =$	Semestral	Datos oficiales del SICOMP, Informes anuales del Proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos

5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1 Consolidado el proceso de traslado de capacidades de la CICIG a la FECI y fortalecida la Unidad de Métodos Especiales UME a través de la figura de entregas vigiladas							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1.1 # de órdenes de aprehensión realizadas por FECI que aplican el método de investigación desarrollado por CICIG.	(2016) 155 órdenes de aprehensión realizadas por FECI que aplican el método de investigación desarrollado por CICIG	M.1. 195 órdenes de aprehensión realizadas por FECI que aplican el método de investigación desarrollado por CICIG	Ordenes de aprensión realizadas	Sumatoria (número de ordenes de aprehensión)	Mensual	Datos oficiales de FECI, Informes de avances del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.1.2 # de casos relacionados con impunidad ligados a proceso	(2016) 165 casos relacionados con impunidad ligados a proceso	M.1. 185, casos relacionados con impunidad ligados a proceso 2017: 171 2018: 178 2019: 185	ligados a proceso	Sumatoria (#... ligados a proceso)	Mensual	Datos oficiales de FECI, Informes de avances del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.1.3 Existencia de modelo de funcionamiento de entregas vigiladas.	(2016) No existe	M.1. Si existe	Modelo de Entregas Vigiladas	Existe el Modelo	Trimestral	Datos oficinales de UME, Informes de avances del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 2.2 Fortalecidas y descentralizadas las capacidades de investigación criminal de la DICRI a 8 áreas prioritizadas acorde a la reforma de la Ley Orgánica del MP.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.2.1 Existe de sistema de investigación que enlaza la información de DICRI con DAC y el fiscal a cargo en tiempo real.	(sin año) No existe	M.1. Si existe	Sistema de investigación que enlaza a DICRI y DAC	Existencia de sistema	Mensual	Datos oficiales del SICOMP, Reportes, Informes de avances	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.2.2 Existencia de protocolos de investigación criminalística en delitos de trata, vida, femicidio y mujer.	(sin año) No existe	M.1. 4 protocolos	Protocolo de investigación criminalística en delitos de trata, vida, femicidio y mujer	Existencia de protocolo	Mensual	Datos oficiales de DICRI, Reportes Informes del Proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.2.3 Existencia de un pensum de formación actualizado para el manejo de la investigación criminal.	(sin año) No existe	M.1. Si existe	Pensum de formación para el manejo de la investigación criminal actualizado	Documento actualizado	Trimestral		No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 2.3 Fortalecidas las capacidades de generación de información y análisis de fenómenos criminales en la DAC y descentralización en 8 áreas prioritizadas incorporando la perspectiva de derechos humanos e igualdad de género

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.3.1 # de informes de fenómenos criminales generados en las 8 fiscalías prioritizadas.	(2016) 212 informes de fenómenos criminales generados en las 8 fiscalías prioritizadas.	M.1. 484, informes de fenómenos criminales generados en las 8 fiscalías prioritizadas. 2017: 302 2018: 392 2019: 484	Informes de fenómenos criminales generados	Sumatoria (número de informes de fenómenos criminales)	Mensual	Datos Oficiales de SOCOMP, Reportes Informes de avances del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.3.2 Existencia de un sistema (propio) especializado para el manejo de información y análisis de fenómenos criminales implementado	(2016) no existe	M.1. Si existe	Sistema especializado implementado	Existencia de sistema propio actualizado	Trimestral	Reportes del DAC, Informes de avances del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.3.3 Existencia de un sistema integrado de gestión de casos implementado.	(2016) no existe	M.1. Si existe	Sistema integrado de gestión de casos	Sistema integrado Existe	Trimestral	Datos oficiales del SICOMP, Reportes, Informes de avances del Proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos

2.3.4 # de funcionarios que utilizan el sistema integrado de gestión de casos.	(2016) 0 funcionarios que utilizan el sistema integrado de gestión de casos.	M.1. 100 funcionarios que utilizan el sistema integrado de gestión de casos.	Funcionarios utilizan el sistema integrado	Sumatoria (número de funcionarios que utilizan el sistema integrado)	Mensual	<u>No se establecieron medios de verificación</u>	No se identificaron Supuestos y riesgos
---	--	---	--	--	---------	---	---

PRODUCTO 2.4 Fortalecida la Oficina de Protección de Sujetos Procesales del Ministerio Público, incorporando una perspectiva de derechos humanos e igualdad de género

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.4.1 # de protocolos diseñados e implementados en la Oficina de Protección de Sujetos Procesales.	(sin año) 1 protocolo	M.1. 3 protocolos diseñados e implementados en la Oficina de Protección de Sujetos Procesales	Protocolos de la OPS diseñados e implementados	Sumatoria (número de protocolos diseñados e implementados)	Trimestral	Datos oficiales del SICOMP, Reportes Informes del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.4.2 # de sujetos procesales que entran al programa de Protección	(sin año) 300 sujetos procesales que entran al programa de Protección	M.1. 156 sujetos procesales que entran al programa de Protección	Sujetos procesales en el Programa de Protección	Sumatoria (número de sujetos procesales entran al programa de protección)	Trimestral	Datos Oficiales de SICOMP, Reportes Informes de avances del Proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 2.5 Fortalecidas las capacidades de la Fiscalía contra el Femicidio para la persecución penal de los delitos de su competencia y su descentralización en 8 fiscalías prioritizadas							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.5.1 # de funcionarios de la Fiscalía de Femicidio y fiscalías prioritizadas que han completado los procesos de formación especializada en la perspectiva de género	(2016) 0 funcionarios de la Fiscalía de Femicidio y fiscalías prioritizadas que han completado los procesos de formación especializada en la perspectiva de género	M.1. 75 funcionarios de la Fiscalía de Femicidio y fiscalías prioritizadas que han completado los procesos de formación especializada en la perspectiva de género	Funcionarios (a) capacitados	Sumatoria (número de funcionarios (as) capacitados (as))	Bimensual	Datos oficiales del SICOMP, Reportes, Informes de avances del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.5.2 # de protocolos de coordinación intra-interinstitucionales para el abordaje del delito contra la vida de las mujeres diseñados y en implementación	(sin año) 0	M.1. 2 protocolos de coordinación intra-interinstitucionales para el abordaje del delito contra la vida de las mujeres diseñados y en implementación	Protocolos de coordinación intra-interinstitucional implementados	Sumatoria (número de protocolos en implementación)	Trimestral	Reportes del SICOMP	No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 2.6 Consolidados los mecanismos de observancia y denuncia de la sociedad civil en casos de alto impacto.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.6.1 # de mesas integradas por organizaciones de sociedad civil para hacer auditoría social en casos de alto impacto.	(sin año) 0	M.1. 2 mesas integradas por organizaciones de sociedad civil para hacer auditoría social en casos de alto impacto.	Mesas de auditoría social	Sumatoria (número de mesas integradas por OSC para auditoría social en casos de alto impacto)	Trimestral	Programa Asistencia Legal Anticorrupción	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.6.2 # de denuncias por casos de corrupción a través del mecanismo ALAC	(2016) 500 enuncias por casos de corrupción a través del mecanismo ALAC	M.1. 600 enuncias por casos de corrupción a través del mecanismo ALAC	Denuncias de casos de corrupción	Sumatoria (número de denuncias por casos de corrupción)	Mensual	Programa Asistencia Legal anticorrupción	No se identificaron Supuestos y riesgos

5.3 Conclusiones

RESULTADOS 1 Y 2

- Líneas de base:** En la mayoría de las líneas de base no se identificó el año en que fueron establecidas. Las líneas de base de varios indicadores establecen valor "0", para algunos casos el valor es adecuado, sin embargo, se sugiere colocar las siglas TBM "To be measured" en los casos en que el valor no ha sido establecido o se desconoce.
- Metas:** Por el diseño del ProDoc, no es claro que las metas de todos los indicadores son acumulativas y esto puede ser un hallazgo en la evaluación. Se sugiere hacer una aclaración en la elaboración de los informes, y en el plan de monitoreo.
- Medios de Verificación:** Los medios de verificación listados en los niveles de resultados y productos, no generan las suficientes evidencias para "documentar" el logro alcanzado.
- Supuestos y riesgos:** No se identificaron supuestos y riesgos en el nivel de gestión para los niveles de resultados y productos.

6. CONCLUSIONES GENERALES

1. Cadena de Resultados.

- i. **Resultado 1:** Para asegurar que la relación causal en la cadena de resultados sea coherente es necesario definir las variables contenidas en los productos 1.1 y 1.3. Ver página 7 de este informe.
- ii. **Resultado 2:** La relación causal en la cadena de resultados es coherente, los resultados contribuyen a alcanzar el producto.
- iii. **Productos del resultado 2:** La redacción de los productos 2.1, 2.3 y 2.5, contienen en su redacción más de un entregable. Ver página 8 de éste informe.

2. Indicadores:

- i. **Resultado 1:** Se sugiere analizar el tipo de medición que será utilizada para medir las metas de los indicadores 1.2 y 1.4. Ambos tienen dos posibilidades, a) índice de satisfacción y b) proporción. Ver página 19 de éste informe.
 - a. **Producto 1.1.** son indicadores son adecuados para medir el alcance del producto, sin embargo, no se diseñaron indicadores para medir la calidad de los entregables. Ver página 19 de éste informe.
 - b. **Producto 1.2 y 1.3:** Los indicadores diseñados, son adecuados y contribuyen a medir el alcance del producto.
- ii. **Resultado 2:** Los Indicadores 2.1 Efectividad y 2.3 mora fiscal son complejos de medir y se sugiere establecer un mecanismo que asegure el acceso a la información en el tiempo esperado. Ver página 21 de éste informe.
 - a. **Producto 2.1:** Es necesario mejorar la redacción del indicador 2.1.2. Ver página 21 de éste informe. Indicador 2.1.3 no es claro cómo este indicador contribuye a medir el alcance del producto.
 - b. **Producto 2.2:** Los indicadores diseñados son adecuados para medir el alcance del producto. No se diseñaron indicadores para medir la calidad de los entregables. Ver página 21 de éste informe.
 - c. **Producto 2.3:** Los indicadores diseñados son adecuados para medir el alcance del producto, pero no son suficientes. Ver página 21 de éste informe.
 - d. **Producto 2.4:** Los indicadores diseñados para medir el alcance del producto, pero no suficientes. Ver página 21 de éste informe.
 - e. **Producto 2.5:** Los indicadores diseñados para medir el alcance del producto, pero no suficientes. Ver página 22 de éste informe.
 - f. **Producto 2.6:** Los indicadores diseñados para medir el alcance del producto, pero no suficientes. Ver página 22 de éste informe.

3. Líneas de base y Metas:

- i. No fue identificado el año en la mayoría de las líneas de base.



- ii. Las metas de todos los indicadores (resultados y productos) son metas acumuladas, en el documento de proyecto no se explica este "detalle" por lo que es necesario hacerlo en los informes y/o en un anexo que se agregue en el Plan de Monitoreo. Por otro lado, se sugiere desagregar las metas de todos los indicadores por: tipo de población, sexo, adscripción étnica, lugar de procedencia, etc.,
4. **Medios de verificación:** Los medios de verificación identificados no generan la suficiente evidencia para documentar los cambios alcanzados a nivel de resultados y productos.
 5. **Supuestos y Riesgos:** No se identificaron supuestos y riesgos de gestión para ninguno de los niveles de resultados.

7. RECOMENDACIONES GENERALES

1. **Medición para el alcance de Resultados y Productos:**
 - a. Resultado 1: Agregar en el Plan de Monitoreo un Anexo donde se explique el mecanismo a utilizar para medir los indicadores 1.2 y 1.4, Indicadores de satisfacción
 - b. Resultado 2: Agregar en el Plan de Monitoreo un Anexo donde se explique el mecanismo a utilizar para medir el indicador 2.1, Efectividad. Y 2.3, Mora fiscal.
 - c. Se recomienda agregar en el Plan de Monitoreo un anexo con un glosario que defina las variables que contiene la redacción de los resultados y productos.
2. **Redacción de Productos:** diseñar indicadores que midan los diferentes entregables contenidos en los productos 2.1, 2.3 y 2.5.
3. **Líneas de base:** Agregar a todas las líneas de base el año de la medición y analizar aquellas líneas de base que fueron registradas con valor "0" y definir si es el valor que corresponde o es porque se desconocía el dato, si es este el caso colocar las siglas TBM "To be measured"
4. **Metas:** En el plan de monitoreo, explicar que las metas son acumulativas.
5. **Medios de Verificación:** Actualizar los medios de verificación listados en el documento y agregar en el nivel de resultados medios de verificación estratégicos, especialmente en los casos en los que no están siendo medidos adecuadamente para que la rendición de cuentas esté basada en evidencia.
6. **Supuestos y riesgos:** Agregar supuestos y riesgos de gestión para asegurar la adecuada implementación del proyecto, estos pueden ser agregados como Anexos en el Plan de monitoreo, además, agregar un glosario con las principales variables contenidas en las redacciones de resultados y productos.

ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

PROYECTO AMPLIANDO EL ACCESO DE LAS MUJERES, LA NIÑEZ Y PUEBLOS INDÍGENAS A LA JUSTICIA

Secretariado del PBF

Guatemala

Febrero, 2018

**United Nations
Peacebuilding
Fund**

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS	2
3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS	6
3.1 Análisis del resultado 1:.....	7
3.1.1 Análisis de la cadena de resultados.....	7
3.2 Conclusiones.....	8
4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS	9
4.1 Indicadores del resultado 1	9
4..1.1 Indicadores de Productos del resultado 1.....	11
4.2 Conclusiones.....	15
5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL	16
5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1	16
5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1.....	18
5.2 Conclusiones.....	24
6. CONCLUSIONES GENERALES	24
7. RECOMENDACIONES GENERALES	25

1. INTRODUCCIÓN

El informe está diseñado de acuerdo con el Plan de Trabajo para el diseño e implementación del Sistema Monitoreo y Evaluación -SM&E- del Fondo para la Construcción de la Paz -PBF- en Guatemala, presentado al grupo de coordinadores de proyectos y personal técnico en la reunión de fecha 22 de febrero del 2018 en la sede del PNUD.

La primera parte del informe sitúa la lógica en la que se desarrolló el análisis del marco de resultados, que consiste en una breve explicación de las matrices que fueron utilizadas y el grado de análisis por cada nivel de resultados. Es importante destacar que el marco de resultados del proyecto no ha sido modificado para hacer el análisis, la redacción exacta al documento de proyecto -PRODOC-

Todos los “elementos” del informe que están en color rojo, son aspectos que identifican a nivel de los resultados de mediano y corto plazo (resultados y productos respectivamente) los elementos de cambio buscado.

Todos los “elementos” del informe en color rojo a nivel de los indicadores, identifican las variables sujetas de medición, y los que aparecen en “negrita y mayúscula” conectan las variables que se deben incluir en la medición del indicador.

Los llamados a “pie de página” en algunos resultados, productos o indicadores, destacan aspectos relevantes de las variables consideradas en cada uno. El informe será presentado a cada proyecto en reuniones bilaterales, por lo que se solicita preparar las siguientes acciones: a) Analizar los aspectos resaltados en rojo y las columnas de Análisis en cada nivel de resultado, y b) Realizar una retroalimentación en aquellos aspectos resaltados en rojo en las matrices, con los siguientes elementos

a) **Relación de causalidad: Reflexionar el tipo de cambio con la siguiente guía**

- I. **RESULTADOS:** cambios de actitud y comportamiento de las Titulares de derecho (beneficiarios) y portadores de obligaciones (funcionarios)
- II. **PRODUCTO:** cambios de conocimientos, capacidades y habilidades en la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) Creación de bienes y servicios (entregables) por ejemplo: diplomados, Módulos, Planes, etc.,

b) **Análisis de indicadores por nivel de resultados:**

- I. **RESULTADOS:** analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) y retroalimentar la columna de análisis.
- II. **PRODUCTOS:** Analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) por cada uno y retroalimentar la columna de análisis

c) **Análisis de Línea de Base y Metas;**

- I. **RESULTADOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos
- II. **PRODUCTOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos

2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

El análisis del marco de resultados del Proyecto “Ampliando el acceso de las mujeres, la niñez y pueblos indígenas a la justicia” se realizó en tres ámbitos:

1. Relación de causalidad de la cadena de resultados
2. Indicadores de cada nivel: productos y resultados
3. Línea de base y metas de los indicadores de cada nivel de resultados

Relación de Causalidad de la Cadena de Resultados

La “relación causal” (causa-efecto) que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto). Es decir; el uso de los insumos permite ejecutar actividades, estas generan Productos, con la suma de los productos se obtienen efectos y de estos se generan impactos.

- Los insumos son indispensables para generar resultados, se debe tener claro que los insumos son recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información utilizados para realizar una intervención o actividad.
- Las actividades son procesos, acciones realizadas o trabajo realizado a través del cual se movilizan los insumos, para crear productos específicos.
- Los productos, (resultados de corto plazo) son cambios en las habilidades o capacidades de la población meta, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios. En otras palabras, son entregables producidos por una intervención o actividad. La suma de los productos genera efectos.
- Los efectos. (resultados de mediano plazo) representan *cambios institucionales y de comportamiento en las*

condiciones de desarrollo que se producen entre la finalización de los productos y el logro de metas.

- Finalmente, los resultados permiten alcanzar el impacto (resultados de largo plazo), que son efectos positivos o negativos a largo plazo en la población meta, producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionalmente o no.

Los resultados de diferente nivel (Productos, efectos e impacto) se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios (QUÉ) que se esperan lograr en las condiciones de determinada población o en el medio (QUIÉNES), en determinada cantidad (CUÁNTO), mediante la entrega de productos bien definidos (CÓMO) en un tiempo determinado (CUÁNDO) y en un territorio (DÓNDE).

El análisis de la relación de causalidad de la cadena de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala, se realizó a partir de los siguientes elementos de cambio: 1.) El objeto de cambio, 2.) El sujeto de cambio, 3.) El cambio en sí mismo y 4.) El tiempo y la magnitud del cambio

Para clasificar la información se utilizó una matriz organizada tal y como se explica a continuación: (Tabla 1)

- a) Columna 1 “Productos”; se describen los productos que contribuyen a alcanzar el resultado,
- b) Columna 2 “Resultado”; se describen los resultados según el documento de proyecto.
- c) Columna 3 “Análisis”, se elabora un resumen del análisis de la cadena de resultados.

Los criterios utilizados para cada nivel de resultados fueron los siguientes:

- 1.) El objeto de cambio: Qué se quiere cambiar,
- 2.) El Sujeto de cambio: Población meta, en el caso del PBF personas, organizaciones de sociedad civil (Titulares de Derechos) e instituciones públicas (Portadores de Obligaciones).
- 3.) La dirección del cambio: hacia dónde va orientado el cambio,
- 4.) Tiempo o magnitud del cambio: la distribución de las metas y el alcance de los productos distribuidos en el tiempo. En comparación con la línea de base.

Tabla No. 1
Matriz, Análisis Relación de Causa y Efecto de la Cadena de Resultados

Productos	Resultados	Análisis
Descripción de los productos	Descripción de los resultados	El análisis de causalidad se hará a partir de los siguientes criterios 1.) El objeto de cambio, (QUE) 2.) El sujeto de cambio, (QUIENES) 3.) La dirección del cambio (CAMBIO) 4.) El tiempo y la magnitud del cambio (TIEMPO o MAGNITUD)

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados de los Proyectos del PBF en Guatemala

Matriz para el Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados.

El análisis de indicadores se realizó a partir del marco de resultados, lo que permitió establecer si los indicadores son suficientes para medir el logro de productos y su contribución al alcance de los resultados y si los resultados es posible medirlos con los indicadores diseñados. Para ello se utilizó la matriz que se describe a continuación (Tabla 2):

- En la primera fila se describe el Resultado y Producto según corresponda.
- En la columna 1 “Indicadores”; se describe el indicador tal y como aparece en la matriz de seguimiento,
- En la columna 2 “Factor relevante”; se anotan las “palabras clave” que están en cada indicador y que especifican aquellos aspectos que son

objeto de medición, la identificación de factores relevantes permite tener claridad a cerca de qué se debe medir,

- En la columna 3 “En quién se está midiendo”, se identifica a la población en la que se están midiendo los factores relevantes,
- En la columna 4 “Tipo de Medición”; se establece el tipo de medida a utilizar, por ejemplo, porcentaje, número, tipo etc.,
- En la columna 5 “Universo”; se identifica el contexto con el que será comparada la medición y finalmente
- En la columna 6 “Análisis” se realiza una valoración por cada indicador sobre su efectividad y las sugerencias pertinentes para mejoras.

Tabla 2
Matriz, Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados

Resultado y/o Producto					
Indicadores	Factor relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

Fuente: Elaboración propia con base en el marco de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala

Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados, Líneas de Base y Metas

Este análisis de indicadores se realizó a partir de dos niveles a) Indicadores Estratégicos y b) Indicadores operativos. Los indicadores Estratégicos corresponden al nivel de resultados y los operativos al nivel de productos y actividades, aunque la matriz no incluye indicadores de actividades se realizó un análisis de estas y del presupuesto asignado.

Igual que en las matrices anteriores, en primera línea se describe el, resultado o producto según corresponde (tabla 3):

- En la columna 1 se describe el indicador de nivel tal y como está escrito en el PRODOC.
- En la columna 2 “Línea de base” el valor del indicador establecido como punto de partida para darle seguimiento y evaluarlo, La línea de base es fundamental porque establece el parámetro de comparación de los cambios que se van produciendo durante la implementación del proyecto,
- En la columna 3 “Meta”; establecen los límites o niveles máximos de alcance y medición del indicador para comunicar el nivel de desempeño esperado,

- En la columna 4 “Nombre del indicador” se expresa lo que se desea medir del indicador. Es la denominación precisa con la que se distingue al indicador,
- En la columna 5 “Método de cálculo” se determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para en el indicador y el cálculo para su medición,
- En la columna 6 “Frecuencia de medición”; se establece la periodicidad en el tiempo con que se realizará la medición del indicador,
- En la columna 7 “Medios de verificación” se indican las fuentes de información que funcionarán como evidencias del alcance del producto o resultado según sea el caso y finalmente,
- En la columna 8 “Supuestos y Riesgos” se establecen los factores externos (supuestos) que están fuera del control del proyecto, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo, y los riesgos identificados en el PRODOC para cada nivel de resultado.

Tabla 3
Matriz, Análisis de línea de base y metas por nivel de indicadores de resultado

Resultados y Productos							
Indicador	Línea de Base	Meta	Nombre del Indicador	Método de calculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
Análisis:							

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados los proyectos del PBF en Guatemala

Para el análisis del marco de resultados del proyecto se utilizaron los siguientes documentos:

1. Documento de Proyecto “ProDoc”,
2. Marco de Resultados
3. Presupuesto

3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS

PRODUCTOS	RESULTADOS	RESUMEN DEL ANALISIS
<p>1.1 Los órganos jurisdiccionales especializados en femicidio y otras formas de violencia contra la mujer incorporan los estándares internacionales de derechos humanos de las mujeres y la perspectiva de igualdad étnica, etaria y de género en la administración de justicia</p>	<p>Ampliado el acceso de las mujeres, niñas y pueblos indígenas A LA justicia a través de la incorporación de una perspectiva de derechos humanos, igualdad de género y derechos de los pueblos indígenas EN la administración de justicia, y mejorado los mecanismos de coordinación interinstitucionales PARA la investigación de los delitos de femicidio, violencia contra la mujer y contra la niñez.</p>	<p>La relación causal en la cadena de resultados es parcialmente coherente, los productos contribuyen a alcanzar el resultado, pero hay variables del resultado que no serán alcanzadas por los productos.</p> <p>La redacción del resultado es confusa, describe el alcance de al menos 3 tipos de cambios.</p> <p>Se sugiere explicar que instituciones de la “administración de justicia” están contempladas en el proyecto.</p>
<p>1.2 Los jueces y juezas incrementan sus capacidades de incorporar el enfoque de derechos humanos e igualdad de género y etnia, priorizando el acceso lingüístico, geográfico, de atención, pertinencia cultural y el respeto a las decisiones de las autoridades indígenas en la administración de justicia</p>		
<p>1.3 Los juzgados de alto riesgo incorporan una perspectiva de derechos humanos con especial atención a los derechos de las mujeres y de igualdad de género y etnia</p>		
<p>1.4 La Dirección Especial de Investigación Criminal del a Policía Nacional Civil, DEIC, incrementa sus capacidades y su coordinación con el Ministerio Público para la investigación de los delitos de femicidio, violencia contra la mujer y contra la niñez</p>		



3.1 Análisis del resultado 1:

- **El sujeto del cambio (quienes):** Sistema de justicia¹ Administración de Justicia
- **El Objeto del cambio (qué):** Ampliado el acceso de las mujeres, niñas y pueblos indígenas
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** Incorporar en la administración de justicia la perspectiva de derechos humanos, igualdad de género y derechos de los pueblos indígenas y mejorar los mecanismos de coordinación interinstitucional para la investigación de delitos relacionados con la violencia de género
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** No se estableció temporalidad

3.1.1 Análisis de la cadena de resultados

La redacción del resultado es confusa, está orientado a 3 tipos de cambios; **i)** ampliación del acceso a la justicia de las mujeres, niñas y pueblos indígenas, **ii)** incorporación de la perspectiva de género y derechos de pueblos indígenas en la administración de justicia, **iii)** mejorar los mecanismos de coordinación inter institucionales entre el MINGOB, MP y OJ

Según el reporte sobre el estado de los Sistemas Judiciales en las Américas (2002-2003)² las instituciones encargadas de la administración de justicia en Guatemala son: a) El Organismo Judicial b) El Ministerio de Gobernación, c) El Ministerio Público y d) El Instituto de la Defensa Pública Penal. En el diseño del proyecto no ha sido contemplado el Instituto de la Defensa Pública Penal lo que “supone” el riesgo de no alcanzar el resultado principalmente cuando se menciona en la redacción la “administración de justicia”.

El producto 1.1 contribuye a alcanzar el cambio esperado en el sistema de “administración de justicia” a través de la incorporación de estándares internacionales de: a) derechos humanos de las mujeres, b) perspectiva de “igualdad étnica”, c) etérea y d) género. Es necesario explicar que se quiere decir en este proyecto como “perspectiva de igualdad de género”.

El producto 1.2 contribuye al fortalecimiento de capacidades del OJ a través de la capacitación de Jueces y Juezas en la incorporación de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género y “etnia”.

El producto 1.3 contribuye a la incorporación de la perspectiva de los derechos humanos de las mujeres, de género y “etnia” en los juzgados de alto riesgo, pero no queda claro cómo incorporan dicha perspectiva o en qué específicamente.

¹ El “Sistema de Justicia en Guatemala está formado por Organismos, entidades descentralizadas, autónomas y semi autónomas del Estado que son descritos en la constitución de la República de Guatemala y en las demás leyes de la nación: Organismos entidades e instituciones: a) Organismos judicial: Corte Suprema de Justicia, Tribunales de Apelaciones, Justados de Primera Instancia y Juzgados de Paz,

² Centro de justicia de las Américas CEJA: Capitulo Guatemala, 208-219 http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnadb207.pdf



El producto 1.4 contribuye a la coordinación inter institucional entre el Ministerio de Gobernación y el Ministerio Público

La relación causa efecto de la cadena de resultados no es coherente, se sugiere explicar que cuando en la redacción del resultado se menciona “administración de justicia” se refiere únicamente a dos instituciones: MINGOB y MP

3.2 Conclusiones

1. La relación causal de la cadena de resultados no es coherente
2. Para que los productos contribuyan directamente a alcanzar el resultado se sugiere explicar que cuando en el resultado se menciona “administración de Justicia” únicamente se refiere a el OJ, MINGOB y MP
3. En el producto 1, se sugiere explicar qué se debe entender en este proyecto por “perspectiva de igualdad étnica”.

4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS

El Manual de Gestión Basada en Resultados de Naciones Unidas, (UNDG, 2011³) establece que los indicadores son variables cuantitativas o cualitativas que permiten a las partes interesadas verificar los cambios producidos por una intervención en relación con lo planeado. Los indicadores cuantitativos se representan por un número, porcentaje o ratio y los indicadores cualitativos buscan medir la calidad y frecuentemente están basados en la percepción, opinión o niveles de satisfacción

4.1 Indicadores del resultado 1

RESULTADO 1 Ampliado el acceso de las mujeres, niñas y pueblos indígenas a la justicia a través de la incorporación de una perspectiva de derechos humanos, igualdad de género y derechos de los pueblos indígenas en la administración de justicia, y mejorado los mecanismos de coordinación interinstitucionales para la investigación de los delitos de femicidio, violencia contra la mujer y contra la niñez.					
Indicadores	Factor Relevante ⁴	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1 % de incremento de sentencias sobre femicidio y otras formas de violencia contra las mujeres y delitos de alto impacto que incorporan estándares de derechos humanos, derechos humanos de las mujeres, igualdad de género y derechos de los pueblos indígenas	% de incremento de sentencias incorporan estándares de derechos humanos de las mujeres, igualdad de género y derechos de los pueblos indígenas	No está claro ¿sistema de justicia? ¿administración de justicia? ¿Organismo Judicial?	Cuantitativa: Incremento de sentencias	Sentencias sobre femicidio y otras formas de violencia contra las mujeres y delitos de alto impacto emitidas	Indicador adecuado, contribuye a alcanzar el resultado.
1.2 Número de planes conjuntos DEIC-MP de investigación criminal	Número de planes conjuntos DEIC-MP incorpora	Dirección Especial de Investigación Criminal	Cuantitativa	Coordinación interinstitucional	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del resultado.

³ <http://bit.ly/2HGmVvu> Manual de Gestión Basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país.

⁴ El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

que incorporan una perspectiva de derechos humanos e igualdad de género y etnia	perspectiva de derechos humanos e igualdad de género y etnia	Y Ministerio Público	Número de planes de IC que incorporan la perspectiva de DDHH igualdad de género y etnia		
1.3 % de incremento de casos de los delitos de femicidio, violencia contra la mujer y la niñez que están siendo investigados por la Dirección Especial de Investigación Criminal de la Policía Nacional Civil	% de casos contra la mujer y la niñez investigados por la DEIC	DEIC – PNC	Cuantitativa: Incremento porcentual de delitos de femicidio, violencia contra la mujer y niñez investigados.	Delitos investigados por la DEIC-PNC	Indicador adecuado y contribuye a medir el resultado
1.4 # de casos de crímenes contra la vida que han sido atendidos por DEIC-PNC	de crímenes contra la vida evitados por año	DEIC-PNC	Cuantitativa Número de crímenes contra la vida evitados por año	Delitos cometidos en Guatemala	No es claro cómo este indicador contribuye a alcanzar el resultado,
1.5 % de jueces y juezas formadas por el proyecto que aplican conocimientos adquiridos después de seis meses de completada la formación	% de jueces y juezas formadas aplican conocimiento después de seis meses	Jueces y juezas	Cuantitativo y cualitativo: Porcentaje de jueces y juezas (cuanti) que aplican conocimientos (cuali)	Organismo Judicial	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el resultado.

4..1.1 Indicadores de Productos del resultado 1

PRODUCTO 1. 1 Los órganos jurisdiccionales especializados en femicidio y otras formas de violencia contra la mujer incorporan los estándares internacionales de derechos humanos de las mujeres y la perspectiva de igualdad étnica, etaria y de género en la administración de justicia					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1.1 Estandarizados los criterios de los Órganos Jurisdiccionales Especializados para la emisión de sentencias desde un enfoque derechos humanos e igualdad de género y etnia	Estandarizados los criterios...para la emisión de sentencias Desde un enfoque derechos humanos e igualdad de género y etnia	Órganos Jurisdiccionales Especializados	Cualitativa Criterios estandarizados	Organismo Judicial	Indicador adecuado y contribuye a medir el producto.
1.1.2 Actualizado el sistema de monitoreo y evaluación de desempeño de funcionarios judiciales de los Órganos Jurisdiccionales Especializados en Femicidio y Otras Formas de Violencia contra las Mujeres a partir de la ampliación de competencias	Actualizado el sistema de monitoreo y evaluación de desempeño de funcionarios del OJE a partir de la ampliación de competencias	Personal de Órganos Jurisdiccionales Especializados	Cualitativa Actualización del SM&E de desempeño de funcionarios del OJ	Organismo Judicial	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto
1.1.3 Creado el observatorio judicial para el monitoreo del acceso de mujeres y mujeres indígenas a la justicia	Creado el observatorio judicial	No está claro	Cualitativa: Mecanismo de monitoreo de acceso a la justicia	Organismo Judicial	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto
1.1.4 Número de personas que han visitado el observatorio judicial para	Personas que visitan el observatorio judicial	Observatorio Judicial de	Cuantitativa: Número de personas	Organismo judicial	

el monitoreo del acceso de las mujeres y mujeres indígenas a la justicia.		acceso a la justicia			Indicador adecuado. Contribuye a medir el alcance del producto.
---	--	----------------------	--	--	---

PRODUCTO 1.2 Los jueces y juezas incrementan sus capacidades de incorporar el enfoque de derechos humanos e igualdad de género y etnia, priorizando el acceso lingüístico, geográfico, de atención, pertinencia cultural y el respeto a las decisiones de las autoridades indígenas en la administración de justicia

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.2.1 Número de currícula, programas o materiales de formación y materiales de la Escuela de Estudios Judiciales que incorpora el enfoque de derechos humanos y la perspectiva de género a partir de las acciones del proyecto	Currículo, programas o materiales de formación que incorporan enfoque de DDHH y perspectiva de género	Escuela de Estudios Judiciales	Cuantitativa Documentos de capacitación que incorporan enfoque de derechos humanos e igualdad de género	Organismo Judicial	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto
1.2.2 Módulo sobre derechos de pueblos indígenas de la Escuela de Estudios Judiciales para la formación inicial y continuada de los jueces, juezas, magistrados y magistradas del Organismo Judicial	“...Módulo...derechos de pueblos indígenas para la formación inicial y continuada de los jueces, juezas, magistrados ...”	Escuela de Estudios Judiciales	Cualitativa: Documentos sobre derechos de los pueblos indígenas	Organismo Judicial	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto.

implementado en una región priorizada					
1.2.3 Número de jueces y juezas que han recibido formación desagregado por sexo y cargo	Juezas y Jueces Formados	Organismo Judicial	Sumatoria Jueces y juezas formadas	Organismo Judicial	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el resultado.

PRODUCTO 1.3 Los juzgados de alto riesgo incorporan una perspectiva de derechos humanos con especial atención a los derechos de las mujeres y de igualdad de género y etnia

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.3.1 Número de jueces y juezas de alto riesgo capacitados en derechos de los pueblos indígenas y perspectiva de género	Jueces y juezas capacitados	Funcionarios del OJ	Cuantitativa Jueces y juezas capacitados	Organismo Judicial	Indicador adecuado para medir el alcance del producto, pero insuficiente. El indicador no mide la Incorporación de la perspectiva de derechos humanos, derechos de las mujeres, la igualdad de género y etnia. Se sugiere diseñar indicadores para medir dichas variables

PRODUCTO 1.4. La Dirección Especial de Investigación Criminal del a Policía Nacional Civil, DEIC, incrementa sus capacidades y su coordinación con el Ministerio Público para la investigación de los delitos de femicidio, violencia contra la mujer y contra la niñez

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.4.1 # de fiscalías con las que DEIC, ha establecido mecanismos de coordinación	mecanismos de coordinación entre DEIC y PNC	DEIC	Cuantitativa y cualitativa: Cuanti ; número de fiscalías, cuali ; establecer canales de coordinación	Ministerio Publico y Policía Nacional Civil	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto.
1.4.2 % de empresas de seguridad privada que están registradas en el sistema de control	Registro de empresas de seguridad privada	Empresas de seguridad privada	Cuantitativa: Empresas se seguridad privada registradas	Empresas de seguridad privada no registradas	El indicador no contribuye a alcanzar el producto, no está claro cuál es su aporte en la medición.
1.4.3 # de sistemas de registro y control de casos de delitos sexuales y contra la niñez en DEIC	Sistemas de registro y control de casos	DEIC	Cuantitativa: Numero de sistemas de registro y control de casos	Policía Nacional Civil	Indicador adecuado y contribuye a medir el producto.

4.2 Conclusiones

1. **Resultado:** En el nivel de resultados, la teoría de la Gestión Basada en Resultados implica una medición del cambio de comportamiento en los grupos meta, los que en el caso de este proyecto son; la Dirección de Especial de Investigación Criminal de la Política Nacional Civil, -DEIC- Fiscalías del Ministerio Público y Órganos Especializados en Femicidio y otras formas de violencia contra las mujeres del OJ.

Los indicadores diseñados, aunque son adecuados para medir el alcance del resultado no son suficientes, pues solo **los indicadores 1.1 y 1.5** miden el cambio de comportamiento en los jueces y juezas al analizar SI las sentencias emitidas incorporan los estándares internacionales indicados. Pero solamente esto NO amplía el acceso a la justicia de las mujeres, niñas y pueblos indígenas

El indicador 1.2 mide que los planes conjuntos DEIC-MP incorporen la perspectiva de derechos humanos e igualdad de género y etnia, pero no miden su efectividad ni desempeño en la implementación por lo que no se puede medir que la coordinación sea mejorada. **El indicador 1.3** mide el incremento de casos de los delitos de femicidio, violencia contra la mujer y la niñez que están siendo investigados por la DEIC, pero no mide completamente que se haya ampliado el acceso a la justicia de las mujeres, niñas y pueblos indígenas.

El indicador 1.4, no es claro cómo el número de casos de crímenes contra la vida que han sido atendidos por DEIC-PNC contribuye a medir el producto.

Por lo anterior se sugiere definir qué se debe comprender en el proyecto por “ampliado el acceso a la justicia” y “mejorada la coordinación entre el DEIC y el MP” y considerar las conclusiones emitidas en la sección tres de este informe.

2. **Producto 1.1:** Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto.
3. **Producto 1.2:** Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto, pero son insuficientes, los indicadores miden el proceso de formación de jueces y juezas, pero no que se incrementen sus capacidades ni que respeten las decisiones de las autoridades indígenas en la administración de justicia. Por lo que se sugiere diseñar indicadores con este fin.
4. **Producto 1.3:** El indicador no mide la Incorporación de la perspectiva de derechos humanos, derechos de las mujeres, la igualdad de género y etnia. Se sugiere diseñar indicadores para medir dichas variables
5. **Producto 1.4:** Los **indicadores 1.4.1 y 1.4.3** no son suficientes para alcanzar el producto: El indicador 1.4.1 contribuye a medir la coordinación entre la DEIC y el MP, pero no el incremento de la coordinación, y el indicador 1.4.3 contribuyen a medir el incremento de las capacidades en el de la DEIC en el tema de “violencia contra la mujer y contra la niñez” pero no el delito de femicidio. El **indicador 1.4.2** no contribuye a alcanzar el producto y no está claro cuál es su aporte.

5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL

Todo indicador debe mantener una estructura coherente y estar compuesto por dos elementos esenciales y uno opcional, los dos esenciales son: a) El objeto a cuantificar y b) La condición deseada del objeto. El elemento opcional es Descriptivo, es opcional porque no es indispensable que aparezca en la descripción del indicador, y este se utiliza cuando existe la necesidad de realizar una medición más precisa.

Para la formulación de los indicadores es importante la secuencia de los elementos. En primer lugar, debe ir el objeto a cuantificar, descrito por un sujeto y posteriormente la condición deseada, definida a través de un verbo en participio que denote la característica de la condición deseada del sujeto. Los indicadores definen unas características específicas según las cuales cuantificar los avances. Este aspecto es fundamental, porque es en la formulación del indicador en donde se debe garantizar la información que éste capture sea la necesaria para garantizar una medición precisa del cumplimiento del tipo y nivel del resultado buscado. Para realizar la medición todos los indicadores deben contar con Línea de Base (situación del indicador al inicio de la medición) y la Meta (unidad de medida que genere evidencias del cambio deseado)

5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1

RESULTADO 1. Ampliado el acceso de las mujeres, niñas y pueblos indígenas a la justicia a través de la incorporación de una perspectiva de derechos humanos, igualdad de género y derechos de los pueblos indígenas en la administración de justicia, y mejorado los mecanismos de coordinación interinstitucionales para la investigación de los delitos de femicidio, violencia contra la mujer y contra la niñez.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1 % de incremento de sentencias sobre femicidio y otras formas de violencia contra las mujeres y delitos de alto impacto que incorporan estándares de derechos humanos,	(2015 al 2016) 2.57% de incremento	M.1 5% de incremento	Incremento de sentencias que incorporan estándares de DDHH	Incremento: $X = \frac{Ma - Lb}{Lb} =$ Donde X es el % de incremento. " Ma " la meta alcanzada, y " Lb " la línea de base	Trimestral	Sentencias producidas durante el tiempo del proyecto. Reportes de la unidad de control y seguimiento de los órganos jurisdiccionales especializados	No se identificaron riesgos y supuestos

derechos humanos de las mujeres, igualdad de género y derechos de los pueblos indígenas						Reportes de la Secretaría de la Mujer del Organismo Judicial	
1.2 Número de planes conjuntos DEIC-MP de investigación criminal que incorporan una perspectiva de derechos humanos e igualdad de género y etnia	(sin año) TBD	M.1 20 planes conjuntos DEIC-MP de investigación criminal que incorporan una perspectiva de derechos humanos e igualdad de género y etnia	Planes Conjuntos	Sumatoria: número de planes conjuntos	trimestral	Reportes regulares de seguimiento y monitoreo del proyecto	No se identificaron riesgos y supuestos
1.3 % de incremento de casos de los delitos de femicidio, violencia contra la mujer y la niñez que están siendo investigados por la Dirección Especial de Investigación	(sin año) TBD	M.1 25% de incremento		Incremento: $X = \frac{Ma - Lb}{Lb} =$ Donde X es el % de incremento. " Ma " la meta alcanzada, y " Lb " la línea de base	Trimestral	Reportes MP y DEIC-PNC	No se identificaron riesgos y supuestos

Criminal de la Policía Nacional Civil							
1.4 # de casos de crímenes contra la vida que han sido atendidos por DEIC-PNC	(enero-noviembre 2016) 420	M.1 450 por año	Casos de crímenes contra la vida atendidos por DEIC	Sumatoria anual: Casos de crímenes contra la vida atendidos	mensual	Reportes DEIC-PNC	No se identificaron riesgos y supuestos
1.5 % de jueces y juezas formadas por el proyecto que aplican conocimientos adquiridos después de seis meses de completada la formación	(sin año) 0	M.1 20%	Jueces y juezas formadas aplican conocimientos adquiridos	Proporción.		Reporte de seguimiento a formación especializada por la Escuela de Estudios Judiciales	No se identificaron riesgos y supuestos

5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1 Los órganos jurisdiccionales especializados en femicidio y otras formas de violencia contra la mujer incorporan los estándares internacionales de derechos humanos de las mujeres y la perspectiva de igualdad étnica, etaria y de género en la administración de justicia							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1.1 Estandarizados los criterios de los Órganos Jurisdiccionales	(sin año) No	M.1 Si	Incorporación de los estándares internacionales	Análisis de sentencias y revisión	Trimestral	Reportes de la Unidad de control y seguimiento a los	No se identificaron riesgos y supuestos

Especializados para la emisión de sentencias desde un enfoque derechos humanos e igualdad de género y etnia			en los criterios judiciales	incorporación de criterios a.) estándares internacionales de DDHH de las mujeres. b.) Perspectiva de igualdad étnica y de género.		Órganos Especializados en Femicidio y Otras Formas de Violencia contra las Mujeres	
1.1.2 Actualizado el sistema de monitoreo y evaluación de desempeño de funcionarios judiciales de los Órganos Jurisdiccionales Especializados en Femicidio y Otras Formas de Violencia contra las Mujeres a partir de la ampliación de competencias	(sin año) No	M.1 Si	Sistema de Monitoreo y Evaluación	Revisión y análisis de la actuación del sistema de M&E reportes emitidos.	Bimensual	Reportes de la Unidad de control y seguimiento a los Órganos Especializados en Femicidio y Otras Formas de Violencia contra las Mujeres Redes Sociales	No se identificaron riesgos y supuestos
1.1.3 Creado el observatorio judicial para el monitoreo del acceso de	(sin año) No	M.1 Si	Observatorio judicial	Análisis del proceso de creación del observatorio y	bimensual	Reportes de la Unidad de control y seguimiento a los	No se identificaron riesgos y supuestos

mujeres y mujeres indígenas a la justicia				análisis de sus reportes		Órganos Especializados en Femicidio y Otras Formas de Violencia contra las Mujeres Redes Sociales	
1.1.4 Número de personas que han visitado el observatorio judicial para el monitoreo del acceso de las mujeres y mujeres indígenas a la justicia.	(Sin año) No	M.1 200	Visitas al observatorio judicial	Sumatoria: Personas que han visitado el observatorio judicial	Mensual	Reportes de la Unidad de control y seguimiento a los Órganos Especializados en Femicidio y Otras Formas de Violencia contra las Mujeres Correo electrónico del observatorio	

PRODUCTO 1.2 Los jueces y juezas incrementan sus capacidades de incorporar el enfoque de derechos humanos e igualdad de género y etnia, priorizando el acceso lingüístico, geográfico, de atención, pertinencia cultural y el respeto a las decisiones de las autoridades indígenas en la administración de justicia

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.2.1 Número de currícula, programas o materiales de formación y materiales de la Escuela de Estudios Judiciales que incorpora el enfoque de derechos humanos y la perspectiva de género a partir de las acciones del proyecto	(sin año) 0	M.1 2	Formación de jueces y juezas	Revisión y análisis de currícula, programas o materiales de formación	Trimestral	Reportes de la Unidad de control y seguimiento a los Órganos Especializados en Femicidio y Otras Formas de Violencia contra las Mujeres Oferta del UNICAP	No se identificaron riesgos y supuestos
1.2.2 Módulo sobre derechos de pueblos indígenas de la Escuela de Estudios Judiciales para la formación inicial y continuada de los jueces,	(sin año) No	M.1 1 Módulo sobre derechos de pueblos indígenas	Módulo de la Escuela de Estudios Judiciales	Implementación del módulo	Trimestral	<u>No se establecieron medios de verificación</u>	No se identificaron riesgos y supuestos

juezas, magistrados y magistradas del Organismo Judicial implementado en una región priorizada							
1.2.3 Número de jueces y juezas que han recibido formación desagregado por sexo y cargo	(sin año) 0	M.1 10 jueces y juezas formados	Jueces y juezas formados y desagregados por sexo	Sumatoria: Jueces y juezas formados	Trimestral	<u>No se establecieron medios de verificación</u>	No se identificaron riesgos y supuestos

PRODUCTO 1.3 Los juzgados de alto riesgo incorporan una perspectiva de derechos humanos con especial atención a los derechos de las mujeres y de igualdad de género y etnia

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.3.1 Número de jueces y juezas de alto riesgo capacitados en derechos de los pueblos indígenas y perspectiva de género	(sin año) 0	M.1 10 juzgados de alto riesgo capacitados	Jueces y juezas capacitados	Sumatoria Jueces de alto riesgo formados	Bimensual	<u>No se establecieron medios de verificación</u>	No se identificaron riesgos y supuestos

PRODUCTO 1.4 La Dirección Especial de Investigación Criminal del a Policía Nacional Civil, DEIC, incrementa sus capacidades y su coordinación con el Ministerio Público para la investigación de los delitos de femicidio, violencia contra la mujer y contra la niñez

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.4.1: # de fiscalías con las que la DEIC han establecido mecanismos de coordinación	(sin año) 0	M.1 2 fiscalías	Canales de coordinación DEIC y Fiscalías	Sumatoria Fiscalías que establece	Trimestral	Reportes DEIC, Fiscalías y Ministerio Público	No se identificaron riesgos y supuestos
1.4.2: % de empresas de seguridad privada que están registradas en el sistema de control	(sin año) 64%	M.1 100% empresas de seguridad privada que están registradas en el sistema de control	Empresas de Seguridad Privada Registradas	Proporción:	mensual	Reportes del MINGOB	No se identificaron riesgos y supuestos
1.4.3: # de sistemas de registro y control de casos de delitos sexuales y contra la niñez en DEIC	(sin año) 0	M.1 1 sistema de registro y control de casos de delitos sexuales y contra la niñez en DEIC	Sistemas de registro y control de delitos sexuales con la niñez	Sumatoria Sistemas de registro y control de casos	mensual	Reportes del DEIC	No se identificaron riesgos y supuestos

5.2 Conclusiones

1. Línea de base: la mayoría de líneas de base no identifica el año de la medición.
2. Metas: Se sugiere desagregar las metas a nivel de los indicadores de resultado y productos.
3. Medios de verificación: se recomienda identificar otras fuentes y mecanismos de información en cada indicador, los identificados están fuera del control del proyecto y el riesgo de NO contar con la información en el tiempo previsto es alto
4. Supuestos y Riesgos; se sugiere elaborar supuestos y riesgos por cada indicador para asegurar el alcance de las metas planteadas.

6. CONCLUSIONES GENERALES.

1. Cadena de Resultados

- i. La redacción del resultado es confusa, está orientado a 3 tipos de cambios; i) ampliación del acceso a la justicia de las mujeres, niñas y pueblos indígenas, ii) incorporación de la perspectiva de género y derechos de pueblos indígenas en la administración de justicia, iii) mejorar los mecanismos de coordinación inter institucionales entre el MINGOB, MP y OJ. Ver páginas 7 y 8 de éste informe.
- ii. **El producto 1.1** contribuye a alcanzar el cambio esperado en el sistema de “administración de justicia” a través de la incorporación de estándares internacionales de: a) derechos humanos de las mujeres, b) perspectiva de “igualdad étnica”, c) etérea y d) género. Es necesario explicar que se quiere decir en este proyecto como “perspectiva de igualdad de género”.
- iii. **El producto 1.2** contribuye al fortalecimiento de capacidades del OJ a través de la capacitación de Jueces y Juezas en la incorporación de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género y “etnia”.
- iv. **El producto 1.3** contribuye a la incorporación de la perspectiva de los derechos humanos de las mujeres, de género y “etnia” en los juzgados de alto riesgo, pero no queda claro cómo incorporan dicha perspectiva o en qué específicamente.

2. Indicadores:

- i. **Resultado:** Los indicadores diseñados, aunque son adecuados no son suficientes para medir el alcance del resultado. Ver página 15 de éste informe.
- ii. **Producto 1.1:** Los indicadores diseñados son adecuados para medir el alcance del producto. Ver página 15 de éste
- iii. **Producto 1.2:** Los indicadores diseñados son adecuados para medir el alcance del producto, pero no son suficientes. Ver página 15 de éste
- iv. **Producto 1.3:** El indicador diseñado no es suficiente para medir el alcance del producto. Ver página 15 de éste
- v. **Producto 1.4:** Los indicadores 1.4.1, 1.4.3 son adecuados, pero no son suficientes para medir el alcance del producto. No es clara la contribución del indicador 1.4.2. Ver página 15 de éste

3. Líneas de base y Metas:

- a. No fue identificado el año en la mayoría de las líneas de base.
- b. Las metas de todos los indicadores (resultados y productos) son metas acumuladas, en el documento de proyecto no se explica este "detalle" por lo que es necesario hacerlo en los informes y/o en un anexo que se agregue en el Plan de Monitoreo. Por otro lado, se sugiere desagregar las metas de todos los indicadores por: tipo de población, sexo, adscripción étnica, lugar de procedencia, etc.,

4. **Medios de verificación:** Los medios de verificación identificados no generan la suficiente evidencia para documentar los cambios alcanzados a nivel de resultados y productos.

5. **Supuestos y Riesgos:** No se identificaron supuestos y riesgos de gestión para ninguno de los niveles de resultados.

7. RECOMENDACIONES GENERALES.

1. Medición para el alcance de Resultados y Productos:

- i. La relación causa efecto de la cadena de resultados no es coherente, se sugiere explicar que cuando en la redacción del resultado se menciona "administración de justicia" se refiere únicamente a dos instituciones: MINGOB y MP
- ii. Se sugiere que en el plan de monitoreo, agregar un Anexo tipo glosario, donde se definan todas las variables que contiene la redacción del resultado y los productos.

2. Indicadores:

- i. **Resultado:** Se sugiere quitar el indicador 1.4, la medición de este indicador no contribuye a medir el alcance del resultado.
- ii. **Producto 1.2,** Se sugiere diseñar indicadores que midan el incremento de capacidades en jueces y juezas, así como que respeten las decisiones de las autoridades indígenas en la administración de justicia.
- iii. **Producto 1.3:** Se sugiere diseñar indicadores para medir la incorporación de la perspectiva de derechos humanos, derechos de las mujeres, igualdad de género y etnia.
- iv. **Producto 1.4:** se sugiere eliminar el indicador 1.42, no está claro como contribuye a alcanzar el producto.
- v. Agregar un anexo en el plan de monitoreo tipo glosario donde se definan todas las variables contenidas en los indicadores.

3. **Líneas de base:** Agregar a todas las líneas de base el año de la medición y analizar aquellas líneas de base que fueron registradas con valor "0" y definir si es el valor que corresponde o es porque se desconocía el dato, si es este el caso colocar las siglas TBM "To be measured"

4. **Metas:** En el plan de monitoreo, explicar que las metas son acumulativas.



5. **Medios de Verificación:** Actualizar los medios de verificación listados en el documento y agregar en el nivel de resultados medios de verificación estratégicos, especialmente en los casos en los que no están siendo medidos adecuadamente para que la rendición de cuentas esté basada en evidencia.
6. **Supuestos y riesgos:** Agregar supuestos y riesgos de gestión para asegurar la adecuada implementación del proyecto, estos pueden ser agregados como Anexos en el Plan de monitoreo, además, agregar un glosario con las principales variables contenidas en las redacciones de resultados y productos.

ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

PROYECTO

EMPODERAMIENTO INSTITUCIONAL Y CIUDADANO PARA LA LUCHA CONTRA LA IMPUNIDAD: UNA OPORTUNIDAD PARA LA PAZ Y EL ESTADO DE DERECHO EN GUATEMALA

**Secretariado del PBF
Guatemala**

Marzo, 2018

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS	2
3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS	6
3.1 Análisis del resultado 1:.....	7
3.1.1 Análisis de la cadena de resultados.....	7
3.2 Análisis del resultado 2.....	8
3.2.1 Análisis de la cadena de resultados.....	8
3.3 Conclusiones.....	9
4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS	10
4.1 Indicadores del resultado 1	10
4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1.....	11
4.2 Indicadores del resultado 2	15
4.2.1 Indicadores de los productos del resultado 2	15
4.3 Conclusiones.....	18
4.4 Recomendaciones	20
5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL	21
5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1	21
5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1.....	22
5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2	26
5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2.....	26
5.3 Conclusiones.....	29
6. Conclusiones generales	30
7. Recomendaciones generales	30

1. INTRODUCCIÓN

El informe está diseñado de acuerdo con el Plan de Trabajo para el diseño e implementación del Sistema Monitoreo y Evaluación -SM&E- del Fondo para la Construcción de la Paz -PBF- en Guatemala, presentado al grupo de coordinadores de proyectos y personal técnico en la reunión de fecha 22 de febrero del 2018 en la sede del PNUD.

La primera parte del informe sitúa la lógica en la que se desarrolló el análisis del marco de resultados, que consiste en una breve explicación de las matrices que fueron utilizadas y el grado de análisis por cada nivel de resultados. Es importante destacar que el marco de resultados del proyecto no ha sido modificado para hacer el análisis, la redacción es exacta al documento de proyecto -PRODOC-

Todos los “elementos” del informe que están en color rojo, son aspectos que identifican a nivel de los resultados de mediano y corto plazo (resultados y productos respectivamente) los elementos de cambio buscado.

Todos los “elementos” del informe en color rojo a nivel de los indicadores, identifican las variables sujetas de medición, y los que aparecen en “negrita y mayúscula” conectan las variables que se deben incluir en la medición del indicador.

Los llamados a “pie de página” en algunos resultados, productos o indicadores, destacan aspectos relevantes de las variables consideradas en cada uno. El informe será presentado a cada proyecto en reuniones bilaterales, por lo que se solicita preparar las siguientes acciones: a) Analizar los aspectos resaltados en rojo y las columnas de Análisis en cada nivel de resultado, y b) Realizar una retroalimentación en aquellos aspectos resaltados en rojo en las matrices, con los siguientes elementos

a) Relación de causalidad: Reflexionar el tipo de cambio con la siguiente guía

- i. **RESULTADOS:** cambios de actitud y comportamiento de las Titulares de derecho (beneficiarios) y portadores de obligaciones (funcionarios)
- ii. **PRODUCTO:** cambios de conocimientos, capacidades y habilidades en la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) Creación de bienes y servicios (entregables) por ejemplo: diplomados, Módulos, Planes, etc.,

b) Análisis de indicadores por nivel de resultados:

- i. **RESULTADOS:** analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) y retroalimentar la columna de análisis.
- ii. **PRODUCTOS:** Analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) por cada uno y retroalimentar la columna de análisis

c) Análisis de Línea de Base y Metas;

- i. **RESULTADOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos
- ii. **PRODUCTOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos

2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

El análisis del marco de resultados del Proyecto “Empoderamiento institucional y ciudadano para la lucha contra la impunidad: una oportunidad para la paz y el estado de derecho en Guatemala” se realizó en tres ámbitos:

1. Relación de causalidad de la cadena de resultados
2. Indicadores de cada nivel: productos y resultados
3. Línea de base y metas de los indicadores de cada nivel de resultados

Relación de Causalidad de la Cadena de Resultados

La “relación causal” (causa-efecto) que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto). Es decir; el uso de los insumos permite ejecutar actividades, estas generan Productos, con la suma de los productos se obtienen efectos y de estos se generan impactos.

- Los insumos son indispensables para generar resultados, se debe tener claro que los insumos son recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información utilizados para realizar una intervención o actividad.
- Las actividades son procesos, acciones realizadas o trabajo realizado a través del cual se movilizan los insumos, para crear productos específicos.
- Los productos, (resultados de corto plazo) son cambios en las habilidades o capacidades de la población meta, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios. En otras palabras, son entregables producidos por una intervención o actividad. La suma de los productos genera efectos.
- Los efectos. (resultados de mediano plazo) representan *cambios institucionales y de comportamiento en las condiciones de*

desarrollo que se producen entre la finalización de los productos y el logro de metas.

- Finalmente, los resultados permiten alcanzar el impacto (resultados de largo plazo), que son efectos positivos o negativos a largo plazo en la población meta, producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionalmente o no.

Los resultados de diferente nivel (Productos, efectos e impacto) se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios (QUÉ) que se esperan lograr en las condiciones de determinada población o en el medio (QUIÉNES), en determinada cantidad (CUÁNTO), mediante la entrega de productos bien definidos (CÓMO) en un tiempo determinado (CUÁNDO) y en un territorio (DÓNDE).

El análisis de la relación de causalidad de la cadena de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala, se realizó a partir de los siguientes elementos de cambio: 1.) El objeto de cambio, 2.) El sujeto de cambio, 3.) El cambio en sí mismo y 4.) El tiempo y la magnitud del cambio

Para clasificar la información se utilizó una matriz organizada tal y como se explica a continuación: (Tabla 1)

- a. Columna 1 “Productos”; se describen los productos que contribuyen a alcanzar el resultado,
- b. Columna 2 “Resultado”; se describen los resultados según el documento de proyecto.
- c. Columna 3 “Análisis”, se elabora un resumen del análisis de la cadena de resultados.

Los criterios utilizados para cada nivel de resultados fueron los siguientes:

- 1.) El objeto de cambio: Qué se quiere cambiar,
- 2.) El Sujeto de cambio: Población meta, en el caso del PBF personas, organizaciones de sociedad civil (Titulares de Derechos) e instituciones públicas (Portadores de Obligaciones).
- 3.) La dirección del cambio: hacia dónde va orientado el cambio,
- 4.) Tiempo o magnitud del cambio: la distribución de las metas y el alcance de los productos distribuidos en el tiempo. En comparación con la línea de base.

Tabla No. 1
Matriz, Análisis Relación de Causa y Efecto de la Cadena de Resultados

Productos	Resultados	Análisis
Descripción de los productos	Descripción de los resultados	El análisis de causalidad se hará a partir de los siguientes criterios 1.) El objeto de cambio, (QUE) 2.) El sujeto de cambio, (QUIENES) 3.) La dirección del cambio (CAMBIO) 4.) El tiempo y la magnitud del cambio (TIEMPO o MAGNITUD)

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados de los Proyectos del PBF en Guatemala

Matriz para el Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados.

El análisis de indicadores se realizó a partir del marco de resultados, lo que permitió establecer si los indicadores son suficientes para medir el logro de productos y su contribución al alcance de los resultados y si los resultados es posible medirlos con los indicadores diseñados. Para ello se utilizó la matriz que se describe a continuación (Tabla 2):

- En la primera fila se describe el Resultado y Producto según corresponda.
- En la columna 1 “Indicadores”; se describe el indicador tal y como aparece en la matriz de seguimiento,
- En la columna 2 “Factor relevante”; se anotan las “palabras clave” que están en cada indicador y que especifican aquellos aspectos que son objeto de medición, la identificación de factores relevantes permite tener claridad a cerca de qué se debe medir,
- En la columna 3 “En quién se está midiendo”, se identifica a la población en la que se están midiendo los factores relevantes,
- En la columna 4 “Tipo de Medición”; se establece el tipo de medida a utilizar, por ejemplo, porcentaje, número, tipo etc.,
- En la columna 5 “Universo”; se identifica el contexto con el que será comparada la medición y finalmente
- En la columna 6 “Análisis” se realiza una valoración por cada indicador sobre su efectividad y las sugerencias pertinentes para mejoras.

Tabla 2
Matriz, Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados

Resultado y/o Producto					
Indicadores	Factor relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

Fuente: Elaboración propia con base en el marco de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala

Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados, Líneas de Base y Metas

Este análisis de indicadores se realizó a partir de dos niveles a) Indicadores Estratégicos y b) Indicadores operativos. Los indicadores Estratégicos corresponden al nivel de resultados y los operativos al nivel de productos y actividades, aunque la matriz no incluye indicadores de actividades se realizó un análisis de estas y del presupuesto asignado.

Igual que en las matrices anteriores, en primera línea se describe el, resultado o producto según corresponde (tabla 3):

- En la columna 1 se describe el indicador de nivel tal y como está escrito en el PRODOC.
- En la columna 2 “Línea de base” el valor del indicador establecido como punto de partida para darle seguimiento y evaluarlo, La línea de base es fundamental porque establece el parámetro de comparación de los cambios que se van produciendo durante la implementación del proyecto,
- En la columna 3 “Meta”; establecen los límites o niveles máximos de alcance y medición del indicador para comunicar el nivel de desempeño esperado,

- En la columna 4 “Nombre del indicador” se expresa lo que se desea medir del indicador. Es la denominación precisa con la que se distingue al indicador,
- En la columna 5 “Método de cálculo” se determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para en el indicador y el cálculo para su medición,
- En la columna 6 “Frecuencia de medición”; se establece la periodicidad en el tiempo con que se realizará la medición del indicador,
- En la columna 7 “Medios de verificación” se indican las fuentes de información que funcionarán como evidencias del alcance del producto o resultado según sea el caso y finalmente,
- En la columna 8 “Supuestos y Riesgos” se establecen los factores externos (supuestos) que están fuera del control del proyecto, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo, y los riesgos identificados en el PRODOC para cada nivel de resultado.

Tabla 3
Matriz, Análisis de línea de base y metas por nivel de indicadores de resultado

Resultados y Productos							
Indicador	Línea de Base	Meta	Nombre del Indicador	Método de calculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
Análisis:							

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados los proyectos del PBF en Guatemala

Para el análisis del marco de resultados del proyecto se utilizaron los siguientes documentos:

1. Documento de Proyecto “ProDoc”,
2. Marco de Resultados y
3. Presupuesto.

3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS

PRODUCTOS	RESULTADOS	RESUMEN DEL ANALISIS
<p>1.1 Apoyado el proceso de traslado de capacidades de la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala -CICIG- a través de Asistencia Técnica y elaboración de Instrumentos, protocolos, instrucciones, manuales Y procesos formativos especiales PARA LA Fiscalía Especial Contra la Impunidad y la Oficina de Protección.</p>	<p>1. Mejorada la investigación y análisis de los casos de alto impacto mediante el fortalecimiento de las principales Fiscalías y direcciones del Ministerio Público, MP, que coordinan con la Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala, CICIG, incorporando la perspectiva de género</p>	<p>La relación causal de la cadena de resultados es clara y coherente: todos los productos contribuyen a alcanzar el resultado.</p>
<p>1.2. Ampliada la cobertura y las capacidades de análisis y generación de información de la Dirección de análisis Criminal A TRAVÉS de contratación de enlaces y digitadores, así como el desarrollo de Software, compra de equipo, elaboración de protocolos y módulos de formación especializada en análisis.</p>		
<p>1.3 Reestructura de la dirección de investigaciones criminalísticas en base al diagnóstico, complementando CON manuales, protocolos, instrucciones, módulos formativos y adquisición de equipo especializado para escena e investigación</p>		
<p>1.4 Creada la Fiscalía contra el Delito de Femicidio a través DE la elaboración de reglamentos, protocolo, manuales, módulos formativos</p>		
<p>2.1. Socializado y fomentado EL mecanismo de observancia y denuncia de la sociedad civil en casos de alto impacto</p>	<p>2. Fortalecidas las capacidades DE auditoría social de sociedad civil EN casos de alto impacto Y el rol de las mujeres EN la construcción de la paz</p>	<p>La relación causal de la cadena de resultados es clara y coherente: todos los productos contribuyen a alcanzar el resultado</p>
<p>2.2 Creada la mesa de diálogo y coordinación ENTRE el MP, OJ y actores relevantes de la sociedad civil PARA potencializar el rol y la participación igualitaria DE las mujeres EN los procesos de auditoría social</p>		
<p>2.3 Elaborado e implementado EL manual y la agenda sobre periodismos de investigación, PARA promover una cultura de cero tolerancia a la corrupción y la impunidad</p>		

3.1 Análisis del resultado 1:

- **El sujeto del cambio (quienes):** Principales Fiscalías y direcciones del Ministerio Público
- **El Objeto del cambio (qué):** Fortalecimiento de fiscalías y direcciones del MP
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** Mejorar la investigación y análisis en casos de alto impacto
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** No se estableció temporalidad

3.1.1 Análisis de la cadena de resultados

1. La relación causal de la cadena de resultados es clara y coherente, los 4 productos contribuyen a alcanzar el resultado.
2. **Productos 1.1.** existen 2 narrativas del producto, 1 en la sección II. Objetivos de apoyo PBF y propuestas de implementación, inciso a) Resultados de los proyectos, la teoría del cambio, actividades, metas y secuencias, página 13 y en la sección del presupuesto página 19
 - *Apoyado el proceso de traslado de capacidades de la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala -CICIG- a la Fiscalía Especial Contra la Impunidad y la Oficina de Protección y el fortalecimiento de las capacidades de protección a sujetos procesales en calidad de testigos (ONU-UNODC)*

La otra redacción se encuentra en el marco de resultados, página 34

- *Apoyado el proceso de traslado de capacidades de la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala -CICIG- a través de Asistencia Técnica y elaboración de Instrumentos, protocolos, instrucciones, manuales Y procesos formativos especiales PARA LA Fiscalía Especial Contra la Impunidad y la Oficina de Protección.*

3. **Producto 1.2.** existen 2 narrativas del producto, 1 en la sección II. Objetivos de apoyo PBF y propuestas de implementación, inciso a) Resultados de los proyectos, la teoría del cambio, actividades, metas y secuencias, página 13 y en la sección del presupuesto página 20.
 - *Fortalecidas las capacidades de análisis y generación de información de la Dirección de Análisis Criminal -DAC- y la descentralización de sus funciones (PNUD)*

La otra redacción se encuentra en el marco de resultados, página 34

- *Ampliada la cobertura y las capacidades de análisis y generación de información de la Dirección de análisis Criminal A TRAVÉS de contratación de enlaces y digitadores, así como el desarrollo de Software, compra de equipo, elaboración de protocolos y módulos de formación especializada en análisis.*

4. **Producto 1.3.** existen 2 narrativas del producto, 1 en la sección II. Objetivos de apoyo PBF y propuestas de implementación, inciso a) Resultados de los proyectos, la teoría del cambio, actividades, metas y secuencias, página 15 y en la sección del presupuesto página 21.

- *Fortalecida y reorganizadas las funciones de la Dirección de Investigaciones Criminalísticas del Ministerio Público DICRI (PNUD)*

La otra redacción se encuentra en el marco de resultados, página 34

- *Reestructura de la dirección de investigaciones criminalísticas en base al diagnóstico, complementando CON manuales, protocolos, instrucciones, módulos formativos y adquisición de equipo especializado para escena e investigación*

5. **Producto 1.4.** existen 2 narrativas del producto, 1 en la sección II. Objetivos de apoyo PBF y propuestas de implementación, inciso a) Resultados de los proyectos, la teoría del cambio, actividades, metas y secuencias, página 16 y en la sección del presupuesto página 22.

- *Fortalecida la capacidad de investigar y perseguir los delitos de femicidio a través de la creación de la fiscalía contra el delito de Femicidio (ONU MUJERES)*

La otra redacción se encuentra en el marco de resultados, página 34

- *Creada la Fiscalía contra el Delito de Femicidio a través DE la elaboración de reglamentos, protocolo, manuales, módulos formativos*

3.2 Análisis del resultado 2

- **El sujeto del cambio (quienes):** Organizaciones de Sociedad Civil
- **El Objeto del cambio (qué):** Fortalecer las capacidades de auditoría social
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** El rol de las mujeres en la construcción de la paz (no está claro)
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** No se estableció temporalidad

3.2.1 Análisis de la cadena de resultados

La relación causal de la cadena de resultados es clara y coherente, los 3 productos contribuyen a alcanzar el resultado.

1. **Productos 2.1.** existen 2 narrativas del producto, 1 en la sección II. Objetivos de apoyo PBF y propuestas de implementación, inciso a) Resultados de los proyectos, la teoría del cambio, actividades, metas y secuencias, página 17 y en Otra en la sección de presupuesto, página 23

- *Fomentados los mecanismos de observancia y denuncia de la sociedad civil en casos de alto impacto (PNUD)*

La otra redacción se encuentra en el marco de resultados, página 34

- *Socializado y fomentado el mecanismo de observancia y denuncia de la sociedad civil en casos de alto impacto.*



2. **Productos 2.2.** existen 2 narrativas del producto, 1 en la sección II. Objetivos de apoyo PBF y propuestas de implementación, inciso a) Resultados de los proyectos, la teoría del cambio, actividades, metas y secuencias, página 17 y en Otra en la sección de presupuesto, página 23

- *Potenciado el rol y la participación igualitaria de las mujeres en los procesos de auditoría social de la sociedad civil en casos de alto impacto (ONUMUJERES)*

La otra redacción se encuentra en el marco de resultados, página 37-38

- *Creada la mesa de diálogo y coordinación ENTRE el MP, OJ y actores relevantes de la sociedad civil PARA potencializar el rol y la participación igualitaria DE las mujeres EN los procesos de auditoría social*

•

3. **Productos 2.3.** existen 2 narrativas del producto, 1 en la sección II. Objetivos de apoyo PBF y propuestas de implementación, inciso a) Resultados de los proyectos, la teoría del cambio, actividades, metas y secuencias, página 18 y en Otra en la sección de presupuesto, página 23

- *Fortalecidas las capacidades de los medios de comunicación para promover una cultura de cero tolerancia a la corrupción y la impunidad (UNODC)*

La otra redacción se encuentra en el marco de resultados, página 37-38

- *Elaborado e implementado EL manual y la agenda sobre periodismos de investigación, PARA promover una cultura de cero tolerancia a la corrupción y la impunidad*

3.3 Conclusiones

1. La cadena de resultados es coherente, los productos contribuyen a alcanzar el resultado.
2. Productos, los productos de ambos resultados tienen “redacciones” diferentes, se recomienda utilizar la que se encuentra en el marco de resultados, debido a que los indicadores definidos, miden esa narrativa, si agregamos elementos nuevos, será necesario construir otros indicadores.

4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS

El Manual de Gestión Basada en Resultados de Naciones Unidas, (UNDG, 2011¹) establece que los indicadores son variables cuantitativas o cualitativas que permiten a las partes interesadas verificar los cambios producidos por una intervención en relación con lo planeado. Los indicadores cuantitativos se representan por un número, porcentaje o ratio y los indicadores cualitativos buscan medir la calidad y frecuentemente están basados en la percepción, opinión o niveles de satisfacción

4.1 Indicadores del resultado 1

RESULTADO 1. Mejorada la investigación y análisis de los casos de alto impacto mediante el fortalecimiento de las principales Fiscalías y direcciones del Ministerio Público, MP, que coordinan con la Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala, CICIG, incorporando la perspectiva de género					
Indicadores	Factor Relevante²	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1 % de efectividad en el Ministerio Público	Efectividad	Ministerio Público	La medición de la efectividad involucra la eficiencia y eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles	Ministerio publico	<p>La efectividad es un criterio de medición que contiene a la eficiencia y eficacia.</p> <p>El universo para la medición según la redacción del indicador es el Ministerio Público en su totalidad, no especifica si la medición se hará solamente a las “fiscalías y direcciones” principales o a toda la entidad.</p>

¹ <http://bit.ly/2HGmVvu> Manual de Gestión Basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país.

² El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

4..1.1 Indicadores de Productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1 Apoyado el proceso de traslado de capacidades de la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala -CICIG a través de Asistencia Técnica y elaboración de Instrumentos, protocolos, instrucciones, manuales y procesos formativos especiales para la Fiscalía Especial Contra la Impunidad y la Oficina de Protección.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1.1 # de órdenes de aprehensión realizadas (FECI)	Número órdenes de aprehensiones	FECI	Cuantitativa Cantidad	FECI	El indicador no es relevante para alcanzar el producto. El énfasis del indicador está en la “órdenes” de aprehensión emitidas, NO en las Aprehensiones realizadas.
1.1.2 # de personas ligadas a proceso respecto a casos de alto impacto desagregado por sexo	“...Personas Ligadas a Proceso.... Desagregado por sexo...”	No está claro, por, es posible que sea FECI	Cuantitativa Cantidad	Personas ligadas a proceso en casos de investigación del MP	El indicador no es relevante para alcanzar el producto La redacción del indicador no esclarece en quién se está midiendo el cambio (FECI o OP)
1.1.3 # de allanamientos dirigidos por la FECI	“...# de allanamientos...”	FECI	Cuantitativa Cantidad	Allanamientos dirigidos por fiscalías del MP	El indicador no es relevante para alcanzar el producto
1.1.4 # de diagnósticos de la Oficina de protección del MP con enfoque de género.	“...Diagnósticos de la Oficina de Protección...CON... enfoque de género...”	Oficina de Protección	Cualitativa Cantidad	Ministerio Publico, direcciones principales	El indicador es adecuado para alcanzar el producto.

1.1.5 # de manuales, protocolos y herramientas institucionales en materia de protección de sujetos procesales revisados y actualizados con enfoque de género.	“...manuales, protocolos y herramientas.... EN materia de protección... revisados y actualizados CON enfoque de género...”	Oficina de Protección	Cualitativa Documentos elaborados	Direcciones principales del Ministerio Público	El indicador es adecuado para alcanzar el producto.
--	--	-----------------------	---	--	---

PRODUCTO 1.2 Ampliada la cobertura y las capacidades de análisis y generación de información de la Dirección de Análisis Criminal a través de contratación de enlaces y digitadores, así como el desarrollo de Software, compra de equipo, elaboración de protocolos y módulos de formación especializada en análisis.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.2.1 # de informes generados por el departamento de Análisis financiero	Informes Generados	Departamento de Análisis Financiero	Cualitativa Informes elaborados	Dirección de Análisis Criminal -DAC-	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar una parte del producto específicamente “ampliadas... las capacidades de análisis y generación de información. Es necesario definir la variable “ampliadas... las capacidades de análisis” y establecer si se refiere a la cantidad de análisis realizados o a la calidad.

<p>1.2.2 # de solicitudes de laboratorio de balística remitidas del MP a INACIF en mora</p>	<p>“...solicitudes de laboratorio de balística remitidas... en mora...”</p>	<p>Laboratorio de Balística</p>	<p>Cuantitativa Cantidad</p>	<p>Solicitudes remitidas por el MP al INACIF</p>	<p>No es claro cómo este indicador contribuye a medir el producto.</p>
<p>1.2.3 # de solicitudes de análisis criminal realizadas por las fiscalías a la DAC vía SICOMP (el sistema ha sido reiniciado en marzo de 2016)</p>	<p>“...solicitudes de análisis criminal...Por... fiscalías a la DAC...”</p>	<p>DAC</p>	<p>Cuantitativa Cantidad</p>	<p>Fiscalías del MP</p>	<p>No es claro cómo este indicador contribuye a medir el producto.</p>
<p>1.2.4 % de análisis criminal realizados por la DAC a raíz de solicitudes de las fiscalías</p>	<p>“...análisis criminal realizados por la DAC...”</p>	<p>DAC</p>	<p>Cuantitativa Porcentaje</p>	<p>Solicitudes de fiscalías.</p>	<p>Indicador adecuado y contribuye a alcanzar una parte del producto específicamente “ampliadas... las capacidades de análisis y generación de información.</p>

PRODUCTO 1.3 Reestructura de la dirección de investigaciones criminalísticas en base al diagnóstico, complementando con manuales, protocolos, instrucciones, módulos formativos y adquisición de equipo especializado para escena e investigación

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.3.1 # de diagnósticos de la DICRI acorde a reforma Ley orgánica MP	Diagnósticos	DICRI	Cuantitativa Estudio exploratorio	Dirección Especializada del MP	El indicador adecuado para alcanzar el producto, pero es insuficiente, el Producto indica una "Reestructura de la DRICRI, "en base al diagnóstico" y agrega "complementando CON" manuales, protocolos, módulos formativos y adquisición de equipo especializado..." No se diseñaron indicadores para estas variables.

PRODUCTO 1.4 Creada la Fiscalía contra el Delito de Femicidio a través de la elaboración de reglamentos, protocolo, manuales, módulos formativos

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.4.1 # de marcos normativos y operativos para la creación de la fiscalía contra el delito de femicidio.	"...Marcos normativos y operativos... creación... Fiscalía...femicidio..."	Fiscalía de Femicidio	Cuantitativa y cualitativa Cantidad de marcos normativos y operativos	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.

1.4.2 # de fiscales y auxiliares fiscales de la fiscalía de femicidio y personal de otras fiscalías que han completado los procesos de monitoreo psicosocial y/o formación especializada en la perspectiva de género	"...completado...procesos de monitoreo psicosocial y/o formación...en la perspectiva de género..."	Fiscalía de femicidio	Cantidad de fiscales y auxiliares fiscales	Ministerio Público	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
---	--	-----------------------	--	--------------------	---

4.2 Indicadores del resultado 2

RESULTADO 2. Fortalecidas las capacidades de auditoría social de sociedad civil en casos de alto impacto y el rol de las mujeres en la construcción de la paz					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
Sin Indicadores identificados					

4.2.1 Indicadores de los productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1 Socializado y fomentado el mecanismo de observancia y denuncia de la sociedad civil en casos de alto impacto					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1.1 # de denuncias por casos de corrupción a través del mecanismo ALAC	Denuncias de casos de corrupción utilizando el mecanismo ALAC	No está claro	Cantidad de denuncias	No está claro	El indicador es adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto.

					Es necesario diseñar indicadores que midan la Socialización y el fomento del Mecanismo de observancia.
--	--	--	--	--	--

PRODUCTO 2.2 Creada la mesa de diálogo y coordinación entre el MP, OJ y actores relevantes de la sociedad civil para potencializar el rol y la participación igualitaria de las mujeres en los procesos de auditoria social

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.2.1 # de redes de mujeres que participan en los mecanismos de incidencia, observancia y diálogo político para la transformación del sistema de justicia en concordancia con la Agenda Global sobre Mujeres, Paz y Seguridad	Redes de mujeres participan en mecanismos de incidencia, diálogo político y observancia	Redes de mujeres	Cantidad de redes	Sociedad Civil	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto.
2.2.2 # de mesas de coordinación y articulación en el MP y otros actores relevantes con redes de mujeres para promover reformas al sector justicia en	Mesas de coordinación y articulación que promueven reformas al sector justicia EN concordancia con la AGMPS	No está claro	Cantidad de mesas de coordinación y articulación creadas	Sociedad Civil	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto

concordancia con la Agenda Global sobre Mujeres, Paz y Seguridad					
--	--	--	--	--	--

PRODUCTO 2.3 Elaborado e implementado el manual y la agenda sobre periodismos de investigación, para promover una cultura de cero tolerancia a la corrupción y la impunidad

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.3.1 # de personal operativo y ejecutivo de medios de comunicación formado en el manejo de la información en casos de alto impacto.	Personal de medios de comunicación formado	Personal operativo y ejecutivo	Cantidad de personas	Periodistas	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
2.3.2 # de medios de comunicación que validan y usan el Manual en periodismo de investigación	Validación y uso del Manual en periodismo de investigación	Medios de comunicación	Cantidad de medios de comunicación	Medios de comunicación	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
2.3.3 # de universidades que validan y usan el Manual en periodismo de investigación.	Validación y uso del manual en periodismo de investigación	Universidades	Cantidad de Universidades	Centros de Educación Superior público o privados	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

4.3 Conclusiones

RESULTADO 1.

1. **Resultado 1.** El indicador es adecuado para medir el alcance del resultado, sin embargo, no es suficiente. La Medición de la “efectividad” por su definición incluye las mediciones de Eficiencia y Eficacia, y no se han construido indicadores para medirlas. Por lo que un solo indicador no es suficiente para medir el cambio esperado. Las definiciones siguientes y la formula, ayuda a explicar la conclusión.
 - a. **Eficacia:** Grado en que se logran los resultados y metas de un plan, es decir, cuánto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los resultados formulados.
 - b. **Eficiencia:** Es el logro de un resultado al menor costo unitario posible. En este caso se busca un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los resultados deseados.
 - c. **Efectividad:** Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero

Generalmente se emplean las siguientes formulas y calificaciones para realizar las mediciones de efectividad:

EFICACIA		EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD
RA/RE		$\frac{RA / CA * TA}{(RE / CE * TE)}$		Puntaje eficiencia + <u>Puntaje eficacia</u> $\frac{2}{\text{Máximo puntaje}}$
RANGOS	PUNTOS	RANGOS	PUNTOS	La efectividad se expresa en porcentaje (%)
0 – 20%	0	Muy eficiente >	5	
21 – 40%	1	1		
41 – 60%	2	Eficiente =	3	
61 – 80%	3	1		
81 – 90%	4	Ineficiente	1	
>91%	5	< 1		
Donde R = Resultado, E = Esperado, C = Costo, A = Alcanzado, T = Tiempo				

Es importante establecer el mecanismo por el que se obtiene la información, si la medición se hace desde el proyecto, es necesario construir indicadores de eficiencia y eficacia. Si la medición se hace con datos del “sistema Informático de Control de Investigación del Ministerio Público - SICOMP” es necesario establecer una estrategia para acceder a la información y agregar un análisis de supuestos y riesgos a nivel de Gestión, porque el control de la información está fuera del alcance de la coordinación del proyecto.

2. **Producto 1.1** La redacción del Producto es clara, sin embargo, los indicadores 1.1.1, 1.1.2 y 1.1.3 aunque contribuyen al producto, no son relevantes para alcanzarlo. En el producto explica que el PBF apoyará el traslado de capacidades de la CICIG a la FECI y a la Oficina de Protección, a través de “**asistencia técnica, elaboración de Instrumentos, protocolos, instrucciones, manuales y procesos formativos especiales**”. Ninguno de los indicadores indicados hace referencia a las variables del producto (resaltadas en negrita).

Los indicadores 1.1.4 y 1.1.5 son adecuados para alcanzar el producto, pero no son suficientes, pues solamente están enfocados en la realización de diagnósticos que podrían entrar en la variable “**elaboración de instrumentos**” **El indicador 1.1.5** Es adecuado, pero únicamente está focalizado en la Oficina de Protección, no a la FECI.

3. **Producto 1.2.** El producto, en su narrativa contienen las siguientes variables: **i.)** Ampliada la cobertura de la DAC, **ii.)** ampliadas las capacidades de la DAC, **iii.)** Ampliada la generación de información de la DAC. **El indicador 1.2.1**, Contribuye a medir la variable “ampliada la generación de información de la DAD. **El indicador 1.2.4**, contribuyen a medir la variable “ampliadas las capacidades. Aunque estos indicadores son adecuados, no son suficientes para medir el alcance del producto. Por otro lado, **los indicadores 1.2.2 y 1.2.3**, se refieren a solicitudes de análisis realizadas al INACIF y a SICOMP. No es claro cómo contribuyen a alcanzar el resultado.

La variable “ampliada la cobertura de la DAC” no está siendo medida por ningún indicador.

4. **Producto 1.3** El producto solamente cuenta con un indicador que es insuficiente para medir el alcance esperado. el Producto indica una “Reestructura de la DRICRI, “en base al diagnóstico” y agrega “complementando CON” manuales, protocolos, módulos formativos y adquisición de equipo especializado...” No se diseñaron indicadores para estas variables.

RESULTADO 2

1. **Resultado 2:** En la Gestión Basada en Resultados el nivel de resultados (mediano plazo) se refiere al cambio de comportamiento en los grupos meta (Titulares de Derechos o Portadores de Obligaciones) en el caso del resultado 2 no será posible medirlo porque no se construyeron indicadores para dicho fin.

2. **Producto 2.1:** En la narrativa del producto se identifican 3 variables: **i.)** Socializado el mecanismo de observancia, **ii.)** fomentado el mecanismo de observancia, y **iii.)** denuncia de sociedad civil en casos de alto impacto.

Solamente se ha diseñado un indicador que mide el número de denuncias presentado, contribuyendo a medir la variable "denuncia de sociedad civil..." Con un solo indicador no se puede medir el alcance del producto, por lo que se recomienda diseñar indicadores que midan las dos variables pendientes. Esto considerando que el "mecanismos de observancia" existe, de lo contrario hay que diseñar indicadores que midan la creación del mismo.

3. **Producto 2.2:** En la narrativa del producto se identifican 2 variables: **i.)** creadas mesas de diálogo y coordinación, **ii.)** Potenciar el rol y la participación igualitaria de las mujeres en procesos de auditoría social. En este producto se diseñaron únicamente dos indicadores que contribuyen a medir la variable ii. Potencial el rol y la participación igualitaria de las mujeres en procesos de auditoría social, pero no son suficientes, pues no se diseñaron indicadores que midan cómo se potencia el rol y como se establecerá la participación igualitaria. La variable "creada la mesa de diálogo y coordinación..." No tiene indicadores que la midan, por lo que es necesario diseñarlos
4. **Producto 2.3:** Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto.

4.4 Recomendaciones

RESULTADOS 1 Y 2

1. **Resultado 1:** El Proyecto, finaliza su período de implementación en el mes de junio, por lo no se considera prudente elaborar indicadores para el nivel de resultado, por lo que se recomienda fortalecer los medios de verificación para que los avances que se documenten estén basados en evidencia y contribuyan a fortalecer la información proporcionada por el sistema Informático de Control de la Investigación del Ministerio Público.
2. **Resultado 2,** En sintonía con la recomendación anterior, para el caso del Resultado 2, para el que no se diseñaron indicadores, se recomienda identificar medios de verificación estratégico que contribuyan a "evidenciar" el cambio alcanzado en este resultado

Productos de ambos resultados

3. La recomendación anterior (nivel de resultados) aplican al nivel de productos, es decir, por la fecha en que el proyecto finalizará, no es recomendable elaborar "nuevos" indicadores, por lo que se recomienda actualizar los medios de verificación, para que las variables que no han sido medidas cuenten con evidencia que las sustenten. En otras palabras "resultados basados en evidencias"
4. Ante las distintas redacciones de los productos de ambos resultados, se recomienda identificar medios de verificación que evidencien los avances en todas las variables. Para que la rendición de cuentas esté "basada en Evidencias. Esta recomendación aplica

5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL

Todo indicador debe mantener una estructura coherente y estar compuesto por dos elementos esenciales y uno opcional, los dos esenciales son: a) El objeto a cuantificar y b) La condición deseada del objeto. El elemento opcional es Descriptivo, es opcional porque no es indispensable que aparezca en la descripción del indicador, y este se utiliza cuando existe la necesidad de realizar una medición más precisa.

Para la formulación de los indicadores es importante la secuencia de los elementos. En primer lugar, debe ir el objeto a cuantificar, descrito por un sujeto y posteriormente la condición deseada, definida a través de un verbo en participio que denote la característica de la condición deseada del sujeto. Los indicadores definen unas características específicas según las cuales cuantificar los avances. Este aspecto es fundamental, porque es en la formulación del indicador en donde se debe garantizar que la información que éste capture sea la necesaria para una medición precisa del cumplimiento del tipo y nivel del resultado buscado. Para realizar la medición todos los indicadores deben contar con Línea de Base (situación del indicador al inicio de la medición) y la Meta (unidad de medida que genere evidencias del cambio deseado)

5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1

RESULTADO 1. Mejorada la investigación y análisis de los casos de alto impacto mediante el fortalecimiento de las principales Fiscalías y direcciones del Ministerio Público, MP, que coordinan con la Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala, CICIG, incorporando la perspectiva de género							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1 % de efectividad en el Ministerio Público	(Sin año) 45% de efectividad en el MP	M.1.1 55% de efectividad en el MP	Efectividad	Efectividad que implica los resultados de la medición de eficiencia y eficacia	Al finalizar	Documental: Datos oficiales SICOMP. Informes de Avances del Proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos

5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1 Apoyado el proceso de traslado de capacidades de la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala -CICIG a través de Asistencia Técnica y elaboración de Instrumentos, protocolos, instrucciones, manuales y procesos formativos especiales para la Fiscalía Especial Contra la Impunidad y la Oficina de Protección.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1.1 # de órdenes de aprehensión realizadas (FECI)	(sin año) 784 órdenes de aprehensión realizadas por la FECI	M.1.1 940 órdenes de aprehensión realizadas por la FECI	Ordenes de aprehensión	Sumatoria	Mensual	Datos oficiales SICOMP y FECI Informe de Avances de proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.1.2 # de personas ligadas a proceso respecto a casos de alto impacto desagregado por sexo	(sin año) 40 personas ligadas a proceso respecto a casos de alto impacto desagregado por sexo	M.1. 48 personas ligadas a proceso respecto a casos de alto impacto, desagregado por sexo.	Personas ligadas a proceso	Sumatoria	Mensual	Datos oficiales SICOMP y FECI Informe de Avances de proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.1.3 # de allanamientos dirigidos por la FECI	(sin año) 748 allanamientos dirigidos por la FECI	M.1. 930 allanamientos dirigidos por la FECY	Allanamientos	Sumatoria	Mensual	Datos oficiales SICOMP y FECI Informe de Avances de proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.1.4 # de diagnósticos de la Oficina de	(sin año)		Diagnóstico OP		Semestral	Diagnóstico	No se identificaron

protección del MP con enfoque de género.	0 diagnósticos realizados de la oficina de protección del MP	M.1. 1 diagnóstico realizado de la Oficina de Protección		Existencia de documento		Informes generados.	Supuestos y riesgos
1.1.5 # de manuales, protocolos y herramientas institucionales en materia de protección de sujetos procesales revisados y actualizados con enfoque de género.	(sin año) 1.	M.1.-3,	Manuales, protocolos y herramientas	Existencia de documentos	trimestral	Manuales, protocolos e instrucciones del MP	No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 1.2 Ampliada la cobertura y las capacidades de análisis y generación de información de la Dirección de análisis Criminal a través de contratación de enlaces y digitadores, así como el desarrollo de Software, compra de equipo, elaboración de protocolos y módulos de formación especializada en análisis.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.2.1 # de informes generados por el departamento de Análisis financiero	(sin año) 287 informes generados por el departamento de análisis financiero	M.1. 359 informes generados por el departamento de análisis financiero	Informes Generados	Sumatoria	Mensual	Datos oficiales DAC Informes de avances del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos

1.2.2 # de solicitudes de laboratorio de balística remitidas del MP a INACIF en mora	(2015) 2,730 solicitudes del laboratorio de balística remitidas de MP a INACIF en mora	M.1. 0 solicitudes de balística en mora para el 2017	Solicitudes de laboratorio de balística	Sumatoria	Mensual	Informes de respuesta a solicitudes. Informes de INACIF	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.2.3 # de solicitudes de análisis criminal realizadas por las fiscalías a la DAC vía SICOMP (el sistema ha sido reiniciado en marzo de 2016)	(2016) 17 solicitudes de análisis criminal realizadas al 22 de abril del 2016	M.1. 167 solicitudes de análisis criminal realizadas por las fiscalías a la DAC y SICOMP	Solicitudes de Análisis Criminal	Sumatoria	Mensual	Informes de SICCOMP Informes de avances del proyecto	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.2.4 % de análisis criminal realizados por la DAC a raíz de solicitudes de las fiscalías	(sin año) 82% de análisis criminal realizados	M.1. 95% de análisis criminal realizadas por la DAC a raíz de solicitudes de las fiscalías	Análisis Criminal realizado	Sumatoria	Mensual	<u>No se identificaron Medios de Verificación</u>	No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 1.3 Reestructura de la dirección de investigaciones criminalísticas en base al diagnóstico, complementando con manuales, protocolos, instrucciones, módulos formativos y adquisición de equipo especializado para escena e investigación

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.3.1 # de diagnósticos de la DICRI acorde a reforma Ley orgánica MP	(sin año) 0 (no hay)	M.1. 1 diagnóstico de la DICRI acorde a reforma de Ley orgánica del MP.	Diagnóstico de la DICRI	Existencia de documento	Trimestral	No se <u>identificaron</u> <u>medios de verificación</u>	No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 1.4 Creada la Fiscalía contra el Delito de Femicidio a través de la elaboración de reglamentos, protocolo, manuales, módulos formativos

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.4.1 # de marcos normativos y operativos para la creación de la fiscalía contra el delito de femicidio.	(sin año) 0 marcos normativos y operativos para la creación de la fiscalía contra el delito de femicidio.	M.1. 3	Marcos Normativos y operativos	Existencia de documentos	Trimestral	Informes de avances Documentos elaborados	No se identificaron Supuestos y riesgos
1.4.2 # de fiscales y auxiliares fiscales de la fiscalía de femicidio y personal de otras fiscalías	(sin año) 0, fiscales y auxiliares fiscales de la fiscalía de femicidio y personal de	M.1. 40 fiscales y auxiliares fiscales de la fiscalía de femicidio y personal de	Fiscales y Auxiliares fiscales capacitados	Sumatoria	Trimestral	Informes de avances del proyecto. Documentos elaborados.	No se identificaron Supuestos y riesgos

que han completado los procesos de monitoreo psicosocial y/o formación especializada en la perspectiva de género	otras fiscalías, han completado los procesos de monitoreo psicosocial y/o formación especializada en la perspectiva de género.	otras fiscalías han completado los procesos de monitoreo psicosocial y/o formación especializada en la perspectiva de género.					
--	--	---	--	--	--	--	--

5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2

RESULTADO 2. Fortalecidas las capacidades de auditoría social de sociedad civil en casos de alto impacto y el rol de las mujeres en la construcción de la paz							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
Sin Indicadores identificados							

5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1 Socializado y fomentado el mecanismo de observancia y denuncia de la sociedad civil en casos de alto impacto							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1.1 # de denuncias por casos de corrupción a través del mecanismo ALAC	(Sin año) 350 denuncias por casos de corrupción a través del mecanismo ALAC	M.1. 500 denuncias por casos de corrupción a través del mecanismo ALAC	Denuncias por casos de corrupción	Sumatoria	mensual	Informes ALAC	No se identificaron Supuestos y riesgos

PRODUCTO 2.2 Creada la mesa de diálogo y coordinación entre el MP, OJ y actores relevantes de la sociedad civil para potencializar el rol y la participación igualitaria de las mujeres en los procesos de auditoria social

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.2.1 # de redes de mujeres que participan en los mecanismos de incidencia, observancia y diálogo político para la transformación del sistema de justicia en concordancia con la Agenda Global sobre Mujeres, Paz y Seguridad	(Sin año) 0 redes de mujeres	M.1. 1 red de mujeres que participan en los mecanismos de incidencia, observancia y diálogo político para la transformación del sistema de justicia en concordancia con la Agenda Global sobre Mujeres, Paz y Seguridad	Redes de incidencia participando	Sumatoria	trimestral	Reportes ONU mujeres	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.2.2 # de mesas de coordinación y articulación en el MP y otros actores relevantes con redes de mujeres para promover reformas al	(Sin año) 0, mesas de coordinación y articulación entre el MP y otros actores relevantes	M.1. 1 mesa de coordinación y articulación en el MP y otros actores relevantes con redes de mujeres para promover reformas al	Mesas de coordinación y articulación	Sumatoria	trimestral	Informes de ONU Mujeres	No se identificaron Supuestos y riesgos

sector justicia en concordancia con la Agenda Global sobre Mujeres, Paz y Seguridad		sector justicia en concordancia con la Agenda Global sobre Mujeres, Paz y Seguridad					
---	--	---	--	--	--	--	--

PRODUCTO 2.3 Elaborado e implementado el manual y la agenda sobre periodismos de investigación, para promover una cultura de cero tolerancia a la corrupción y la impunidad							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.3.1 # de personal operativo y ejecutivo de medios de comunicación formado en el manejo de la información en casos de alto impacto.	(Sin año) 0, personas de medios de comunicación formados en manejo de información de casos de alto impacto	M.1. 30 personas de 3 medios de nivel operativo y ejecutivo de medios de comunicación formados en el manejo de la información de casos de alto impacto	Periodistas formados	Sumatoria	trimestral	Informes de ONUMujeres	No se identificaron Supuestos y riesgos
2.3.2 # de medios de comunicación que validan y usan el Manual en periodismo de investigación	(Sin año) 0, medios de comunicación validan y usan el manual en periodismo de investigación	M.1. 3, Medios de comunicación, validan y usan el Manual de periodismo en investigación	Medios de Comunicación Usan y Validan Manual	Sumatoria	Trimestral	Informes de avances del proyecto Productos como el Manual y agenda sobre periodismo de investigación	No se identificaron Supuestos y riesgos

2.3.3 # de universidades que validan y usan el Manual en periodismo de investigación.	(Sin año) 0, universidades validan y usan el Manual en periodismo de investigación	M.1. 1 universidad, valida y usa el Manual en periodismo de investigación	Universidades Validan y Usan Manual	Sumatoria	Semestral	<u>No se identificaron medios de verificación</u>	No se identificaron Supuestos y riesgos
---	--	--	-------------------------------------	-----------	-----------	---	---

5.3 Conclusiones

1. **Líneas de base:** En la mayoría de las líneas de base no se identificó el año.
Las líneas de base de varios indicadores establecen valor "0", para algunos casos el valor es adecuado, sin embargo, se sugiere colocar las siglas TBM "To be measured" en los casos en que el valor no ha sido establecido o se desconoce.
2. **Metas:** Por el diseño del ProDoc, no es claro que las metas de todos los indicadores son acumulativas y esto puede ser un hallazgo en la evaluación. Se sugiere hacer una aclaración en la elaboración de los informes.
3. **Medios de Verificación:** Los medios de verificación listados en los niveles de resultados y productos, no generan las suficientes evidencias para "documentar" el logro alcanzado.
4. **Supuestos y riesgos:** No se identificaron supuestos y riesgos en el nivel de gestión para los niveles de resultados y productos.

6. Conclusiones generales

1. **Cadena de Resultados:** La relación causal entre el nivel de productos y resultados es coherente, y en “teoría” si se alcanzan los productos se alcanzarán los resultados. Sin embargo, No todos los productos están siendo medidos adecuadamente específicamente; a) Resultado 1, producto 1.1, 1.2 y 1.3. b) Resultado 2, Producto 2.1 y 2.2. por lo que la medición de los resultados no es adecuada.
2. **Productos:** Los productos de ambos resultados tienen narrativas diferentes en secciones distintas del ProDoc.
3. **Indicadores:** Para la medición del resultado 1 (efectividad) es necesario construir indicadores de eficiencia y eficacia, y/o establecer con claridad, cómo se hará la medición, quién la hará y cuál será la fuente de la información. El resultado 2 no es posible medirlo pues no se construyeron indicadores.
4. **Líneas de base:** no se identifica el año de la mayoría de las líneas de base
5. **Metas:** Las metas de todos los indicadores (resultados y productos) son metas acumuladas, en el documento de proyecto no se explica este “detalle” por lo que es necesario hacerlo en los informes y/o en un anexo que se agregue en el Plan de Monitoreo. Por otro lado, se sugiere desagregar las metas de todos los indicadores por: tipo de población, sexo, adscripción étnica, lugar de procedencia, etc.,
6. **Medios de Verificación:** los medios de verificación identificados no generan la suficiente evidencia para documentar los cambios alcanzados a nivel de resultados y productos.
7. **Supuestos y Riesgos:** No se identificaron supuestos y riesgos de gestión para ninguno de los niveles de resultados.

7. Recomendaciones generales

1. **Medición de alcance en Resultados y Productos:** Dado que el proyecto finaliza en el mes de junio, no es recomendable diseñar “nuevos” indicadores para medir las variables que no están siendo medidas. Lo que se sugiere es identificar medios de verificación estratégicos para que la rendición de cuentas este basada en evidencia.
2. **Redacción de Productos:** Ante las distintas redacciones en el nivel de producto, se recomienda utilizar la redacción contenida en el Anexo A, Marco de Resultado, pues, lo indicadores fueron diseñados para medir estas narrativas, si se consideran las otras narrativas, será necesario “diseñar otros indicadores” porque incluyen distintas variables, aunque el cambio buscado sea el mismo.
3. **Líneas de base:** Agregar a todas las líneas de base el año de la medición y analizar aquellas líneas de base que fueron registradas con valor “0” y definir si es el valor que corresponde o es porque se desconocía el dato, si es este el caso colocar las siglas TBM “To be measured”
4. **Medios de Verificación:** Actualizar los medios de verificación listados en el documento y agregar en el nivel de resultados medios de verificación estratégicos, especialmente en los casos en los que no están siendo medidos adecuadamente para que la rendición de cuentas esté basada en evidencia.
5. **Supuestos y riesgos:** Agregar supuestos y riesgos de gestión para asegurar la adecuada implementación del proyecto, estos pueden ser agregados como Anexos en el Plan de monitoreo, además, agregar un glosario con las principales variables contenidas en las redacciones de resultados y productos.

ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

PROYECTO TRANSFORMANDO RELACIONES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA PAZ

**Secretariado del PBF
Guatemala**

Marzo, 2018

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS	2
3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS	6
3.1 Análisis del resultado 1:.....	6
3.1.1 Conclusiones.....	6
3.1.2 Recomendaciones	7
4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS	8
4.1 Indicadores del resultado 1	8
4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1.....	10
4.2 Conclusiones.....	14
4.3 Recomendaciones	15
5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL	16
5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1	16
5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1.....	18
5.2 Conclusiones.....	22
5.2 Recomendaciones	23

1. INTRODUCCIÓN

El informe está diseñado de acuerdo con el Plan de Trabajo para el diseño e implementación del Sistema Monitoreo y Evaluación -SM&E- del Fondo para la Construcción de la Paz -PBF- en Guatemala, presentado al grupo de coordinadores de proyectos y personal técnico en la reunión de fecha 22 de febrero del 2018 en la sede del PNUD.

La primera parte del informe sitúa la lógica en la que se desarrolló el análisis del marco de resultados, que consiste en una breve explicación de las matrices que fueron utilizadas y el grado de análisis por cada nivel de resultados. Es importante destacar que el marco de resultados del proyecto no ha sido modificado para hacer el análisis, la redacción exacta al documento de proyecto -PRODOC-

Todos los “elementos” del informe que están en color rojo, son aspectos que identifican a nivel de los resultados de mediano y corto plazo (resultados y productos respectivamente) los elementos de cambio buscado.

Todos los “elementos” del informe en color rojo a nivel de los indicadores, identifican las variables sujetas de medición, y los que aparecen en “negrita y mayúscula” conectan las variables que se deben incluir en la medición del indicador.

Los llamados a “pie de página” en algunos resultados, productos o indicadores, destacan aspectos relevantes de las variables consideradas en cada uno. El informe será presentado a cada proyecto en reuniones bilaterales, por lo que se solicita preparar las siguientes acciones: a) Analizar los aspectos resaltados en rojo y las columnas de Análisis en cada nivel de resultado, y b) Realizar una retroalimentación en aquellos aspectos resaltados en rojo en las matrices, con los siguientes elementos

a) Relación de causalidad: Reflexionar el tipo de cambio con la siguiente guía

- i. **RESULTADOS:** cambios de actitud y comportamiento de las Titulares de derecho (beneficiarios) y portadores de obligaciones (funcionarios)
 - ii. **PRODUCTO:** cambios de conocimientos, capacidades y habilidades en la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) Creación de bienes y servicios (entregables) por ejemplo: diplomados, Módulos, Planes, etc.,
- b) Análisis de indicadores por nivel de resultados:**
- i. **RESULTADOS:** analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) y retroalimentar la columna de análisis.
 - ii. **PRODUCTOS:** Analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) por cada uno y retroalimentar la columna de análisis
- c) Análisis de Línea de Base y Metas;**
- i. **RESULTADOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos
 - ii. **PRODUCTOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos

2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

El análisis del marco de resultados del Proyecto “transformando relaciones para la construcción de la paz” se realizó en tres ámbitos:

1. Relación de causalidad de la cadena de resultados
2. Indicadores de cada nivel: productos y resultados
3. Línea de base y metas de los indicadores de cada nivel de resultados

Relación de Causalidad de la Cadena de Resultados

La “relación causal” (causa-efecto) que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto). Es decir; el uso de los insumos permite ejecutar actividades, estas generan Productos, con la suma de los productos se obtienen efectos y de estos se generan impactos.

- Los insumos son indispensables para generar resultados, se debe tener claro que los insumos son recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información utilizados para realizar una intervención o actividad.
- Las actividades son procesos, acciones realizadas o trabajo realizado a través del cual se movilizan los insumos, para crear productos específicos.
- Los productos, (resultados de corto plazo) son cambios en las habilidades o capacidades de la población meta, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios. En otras palabras, son entregables producidos por una intervención o actividad. La suma de los productos genera efectos.
- Los efectos. (resultados de mediano plazo) representan *cambios institucionales y de comportamiento en las condiciones de desarrollo que se producen entre la finalización de los productos y el logro de metas.*

- Finalmente, los resultados permiten alcanzar el impacto (resultados de largo plazo), que son efectos positivos o negativos a largo plazo en la población meta, producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionalmente o no.

Los resultados de diferente nivel (Productos, efectos e impacto) se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios (QUÉ) que se esperan lograr en las condiciones de determinada población o en el medio (QUIÉNES), en determinada cantidad (CUÁNTO), mediante la entrega de productos bien definidos (CÓMO) en un tiempo determinado (CUÁNDO) y en un territorio (DÓNDE).

El análisis de la relación de causalidad de la cadena de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala, se realizó a partir de los siguientes elementos de cambio: 1.) El objeto de cambio, 2.) El sujeto de cambio, 3.) El cambio en sí mismo y 4.) El tiempo y la magnitud del cambio

Para clasificar la información se utilizó una matriz organizada tal y como se explica a continuación: (Tabla 1)

- a) Columna 1 “Productos”; se describen los productos que contribuyen a alcanzar el resultado,
- b) Columna 2 “Resultado”; se describen los resultados según el documento de proyecto.
- c) Columna 3 “Análisis”, se elabora un resumen del análisis de la cadena de resultados.

Los criterios utilizados para cada nivel de resultados fueron los siguientes:

- 1.) El objeto de cambio: Qué se quiere cambiar,

- 2.) El Sujeto de cambio: Población meta, en el caso del PBF personas, organizaciones de sociedad civil (Titulares de Derechos) e instituciones públicas (Portadores de Obligaciones).
- 3.) La dirección del cambio: hacia dónde va orientado el cambio,

- 4.) Tiempo o magnitud del cambio: la distribución de las metas y el alcance de los productos distribuidos en el tiempo. En comparación con la línea de base.

Tabla No. 1
Matriz, Análisis Relación de Causa y Efecto de la Cadena de Resultados

Productos	Resultados	Análisis
Descripción de los productos	Descripción de los resultados	El análisis de causalidad se hará a partir de los siguientes criterios <ul style="list-style-type: none"> 1.) El objeto de cambio, (QUE) 2.) El sujeto de cambio, (QUIENES) 3.) La dirección del cambio (CAMBIO) 4.) El tiempo y la magnitud del cambio (TIEMPO o MAGNITUD)

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados de los Proyectos del PBF en Guatemala

Matriz para el Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados.

El análisis de indicadores se realizó a partir del marco de resultados, lo que permitió establecer si los indicadores son suficientes para medir el logro de productos y su contribución al alcance de los resultados y si los resultados es posible medirlos con los indicadores diseñados. Para ello se utilizó la matriz que se describe a continuación (Tabla 2):

- En la primera fila se describe el Resultado y Producto según corresponda.
- En la columna 1 “Indicadores”; se describe el indicador tal y como aparece en la matriz de seguimiento,
- En la columna 2 “Factor relevante”; se anotan las “palabras clave” que están en cada indicador y que especifican aquellos aspectos

que son objeto de medición, la identificación de factores relevantes permite tener claridad a cerca de qué se debe medir,

- En la columna 3 “En quién se está midiendo”, se identifica a la población en la que se están midiendo los factores relevantes,
- En la columna 4 “Tipo de Medición”; se establece el tipo de medida a utilizar, por ejemplo, porcentaje, número, tipo etc.,
- En la columna 5 “Universo”; se identifica el contexto con el que será comparada la medición y finalmente
- En la columna 6 “Análisis” se realiza una valoración por cada indicador sobre su efectividad y las sugerencias pertinentes para mejoras.

Tabla 2
Matriz, Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados

Resultado y/o Producto					
Indicadores	Factor relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

Fuente: Elaboración propia con base en el marco de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala

Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados, Líneas de Base y Metas

Este análisis de indicadores se realizó a partir de dos niveles a) Indicadores Estratégicos y b) Indicadores operativos. Los indicadores Estratégicos corresponden al nivel de resultados y los operativos al nivel de productos y actividades, aunque la matriz no incluye indicadores de actividades se realizó un análisis de estas y del presupuesto asignado.

Igual que en las matrices anteriores, en primera línea se describe el, resultado o producto según corresponde (tabla 3):

- En la columna 1 se describe el indicador de nivel tal y como está escrito en el PRODOC.
- En la columna 2 “Línea de base” el valor del indicador establecido como punto de partida para darle seguimiento y evaluarlo, La línea de base es fundamental porque establece el parámetro de comparación de los cambios que se van produciendo durante la implementación del proyecto,
- En la columna 3 “Meta”; establecen los límites o niveles máximos de alcance y medición del indicador para comunicar el nivel de desempeño esperado,

- En la columna 4 “Nombre del indicador” se expresa lo que se desea medir del indicador. Es la denominación precisa con la que se distingue al indicador,
- En la columna 5 “Método de cálculo” se determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para en el indicador y el cálculo para su medición,
- En la columna 6 “Frecuencia de medición”; se establece la periodicidad en el tiempo con que se realizará la medición del indicador,
- En la columna 7 “Medios de verificación” se indican las fuentes de información que funcionarán como evidencias del alcance del producto o resultado según sea el caso y finalmente,
- En la columna 8 “Supuestos y Riesgos” se establecen los factores externos (supuestos) que están fuera del control del proyecto, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo, y los riesgos identificados en el PRODOC para cada nivel de resultado.

Tabla 3
Matriz, Análisis de línea de base y metas por nivel de indicadores de resultado

Resultados y Productos							
Indicador	Línea de Base	Meta	Nombre del Indicador	Método de calculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
Análisis:							

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados los proyectos del PBF en Guatemala

Para el análisis del marco de resultados del proyecto se utilizaron los siguientes documentos:

1. Documento de Proyecto “ProDoc”,
2. Marco de Resultados,
3. Presupuesto

3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS

PRODUCTOS	RESULTADOS	RESUMEN DEL ANALISIS
<p>1.1 Instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública para la promoción del diálogo democrático y la transformación de la conflictividad social con enfoque de derechos humanos, diseñados, adoptados y en proceso de implementación.</p> <p>1.2 Diálogos estratégicos a nivel nacional y territorial con enfoque transformativo diseñados y acompañados por CPD y COPREDEH para abordar problemáticas estructurales y emergentes de la conflictividad social a través de reuniones programadas.</p> <p>1.3 Procesos de consulta previa con pueblos indígenas acompañados en su implementación, de acuerdo a estándares internacionales de derechos humanos, igualdad de género, etnia y edad.</p> <p>1.4 Instrumentos de política y fortalecimiento de capacidades para la protección a defensoras y defensores de derechos humanos, diseñados participativamente, adoptados y en proceso de implementación.</p>	<p>El Estado, la sociedad civil organizada, los pueblos indígenas y el sector privado, abordan las causas estructurales y emergentes de la conflictividad social y transforman su relacionamiento.</p>	<p>La relación causal de la cadena de resultados es coherente, los productos contribuyen a alcanzar el resultado.</p>

3.1 Análisis del resultado 1:

- **El sujeto del cambio (quienes):** El Estado, la sociedad civil organizada, los pueblos indígenas y el sector privado
- **El Objeto del cambio (qué):** abordaje de las acusas estructurales y emergentes de la conflictividad social
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** transforman su relacionamiento
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** no se estableció el tiempo para alcanzar el cambio buscado

3.1.1 Conclusiones

1. La relación causa-efecto de la cadena de resultados es coherente, los productos contribuyen a alcanzar el resultado.
2. La redacción del resultado y los productos es adecuada, se identifica claramente a nivel de resultado el cambio de comportamiento esperado en los grupos meta y a nivel de productos los entregables.
3. **Producto 1.1:** Existen dos redacciones para este producto, 1 en la sección II. Objetivos de apoyo PBF y propuestas de implementación, inciso a) Resultados de los proyectos, la teoría del cambio, actividades, metas y secuencias, página 16:

“...Instrumentos de análisis, metodologías, y política pública para la promoción del diálogo democrático y la transformación de la conflictividad social con perspectiva de derechos humanos, igualdad de género, intergeneracional, y pertinencia cultural, diseñados, adaptados y en proceso de implementación...”

La otra redacción se encuentra en la sección “Anexo A: Resumen de proyecto; Marco de resultados, páginas 18 y 36

“...Instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública para la promoción del diálogo democrático y la transformación de la conflictividad social con enfoque de derechos humanos, diseñados, adaptados y en proceso de implementación...”

4. **El Producto 1.2**, presenta dos redacciones en el documento de proyecto, 1 en las páginas 16 y 19 y otra en la página 36

Página 16 y 19: *“...Diálogos estratégicos a nivel nacional y territorial con enfoque transformativo diseñados y acompañados para abordar problemáticas estructurales y emergentes de la conflictividad social, con enfoque de derechos humanos...”*

Página 36: *“...Diálogos estratégicos a nivel nacional y territorial con enfoque transformativo diseñados y acompañados por CPD y COPREDEH para abordar problemáticas estructurales y emergentes de la conflictividad social a través de reuniones programadas...”*

5. **El producto 1.3:** Presenta dos redacciones en el documento de proyecto, 1 en las páginas 17 y 21 y otra en la página

Páginas 17 y 21 *“...Procesos de consulta previa con pueblos indígenas acompañados en su implementación, de acuerdo a estándares internacionales de derechos humanos...”*

Página 38 *“...Procesos de consulta previa con pueblos indígenas acompañados en su implementación, de acuerdo a estándares internacionales de derechos humanos, igualdad de género, etnia y edad*

3.1.2 Recomendaciones

1. **Resultado:** Se recomienda operacionalizar la variable “Transformar su relacionamiento” y elaborar un Anexo al plan de monitoreo y evaluación con la definición de las variables principales a nivel del resultado y producto.
2. **Productos:** Utilizar para la rendición de cuentas la redacción de los productos del marco de resultados del ProDoc Páginas 33 a la 40. Los indicadores fueron construidos con las variables de dichas redacciones, si se utiliza la redacción que aparece en la sección **“II. Objetivos de apoyo PBF y Propuestas de Implementación”**, Inciso **A) Resultados de los proyectos, la teoría del cambio, actividades, metas y secuencia”** Será necesario diseñar nuevos indicadores y por la vigencia del proyecto no se considera prudente.

4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS

El Manual de Gestión Basada en Resultados de Naciones Unidas, (UNDG, 2011¹) establece que los indicadores son variables cuantitativas o cualitativas que permiten a las partes interesadas verificar los cambios producidos por una intervención en relación con lo planeado. Los indicadores cuantitativos se representan por un número, porcentaje o ratio y los indicadores cualitativos buscan medir la calidad y frecuentemente están basados en la percepción, opinión o niveles de satisfacción

4.1 Indicadores del resultado 1

RESULTADO 1 El Estado, la sociedad civil organizada, los pueblos indígenas y el sector privado, abordan las causas estructurales y emergentes de la conflictividad social y transforman su relacionamiento.					
Indicadores	Factor Relevante ²	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1 Percepción de funcionarios públicos, sociedad civil organizada, representantes de pueblos indígenas y sector privado sobre los avances y logros del Gobierno en el abordaje y transformación de la conflictividad social ³	Percepción sobre avances y logros del gobierno en el abordaje y transformación de conflictividad social	Funcionarios públicos, sociedad civil organizada, representantes de pueblos indígenas y representantes del sector privado	Cualitativa: Percepción de grupos metas	Sectores sociales vinculados a temas de conflictividad social	El indicador es adecuado para medir el resultado, sin embargo, este tipo de mediciones son onerosas y requieren el diseño de instrumentos y un muestreo representativo que abarque los cuatro sectores: Funcionarios públicos, sociedad civil

¹ <http://bit.ly/2HGmVvu> Manual de Gestión Basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país.

² El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

³ Percepción: **1. Negativa:** Existen retrocesos en el abordaje y transformación de la conflictividad social, **2. Status quo:** No existen avances ni retrocesos en el abordaje y transformación de la conflictividad social. **3. Positiva:** Existen algunos avances, pero persisten dificultades en el abordaje y transformación de la conflictividad social y **4 Muy positiva:** Existen avances y logros significativos en el abordaje y transformación de la conflictividad social.

					organizada, representantes de pueblos indígenas y representantes del sector privado de personas a consultar.
1.2 Grado de confianza de las instituciones estatales, organizaciones de sociedad civil, pueblos indígenas y sector privado en los procesos de diálogo y consulta ⁴	Grado de confianza en los procesos de diálogo y consulta	Instituciones estatales. Organizaciones de sociedad civil Pueblos indígenas Sector privado	Cualitativa: Intervalo de confianza	Sectores vinculados a la conflictividad social	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado.
1.3 Cambio en el nivel de confianza de las y los participantes de los procesos de diálogo y consulta EN el Estado ⁵	Cambio en el nivel de confianza en los procesos de diálogo y consulta	Participantes en los procesos de diálogo y consulta	Cualitativa Intervalo de confianza	Sectores y grupos de interés en el contexto de las consultas	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

⁴ Grado de confianza; 1. Baja, 2. Moderadamente baja, 3. Moderadamente alta y 4. Alta

⁵ Cambio en el grado de confianza: 1. Disminuyó, 2. Permaneció igual, 3. Aumentó y 4. Aumentó significativamente

4..1.1 Indicadores de Productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1. Instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública para la promoción del diálogo democrático y la transformación de la conflictividad social con enfoque de derechos humanos, diseñados, adoptados y en proceso de implementación.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1.1 Grado de avance en la elaboración de los instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública ⁶ .	Grado de avance en la elaboración de instrumentos	Comisión Presidencial de Diálogo	Cuantitativa y cualitativa A partir de una escala denominada en este proyecto “grado de avance”	Conflictividad social	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
1.1.2 # de instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública	Instrumentos de análisis y planeación	Comisión Presidencial de Derechos Humanos Comisión Presidencial de Diálogo	Cuantitativa: Número de instrumentos diseñados	Conflictividad Social	Indicador adecuado para medir el alcance del Producto.

PRODUCTO 1.2 Diálogos estratégicos a nivel nacional y territorial con enfoque transformativo diseñados y acompañados por la CPD y COPREDEH para abordar problemáticas estructurales y emergentes de la conflictividad social, a través de reuniones programadas.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.2.1 Nivel de progreso de los diálogos estratégicos de acuerdo a metodología establecida ⁷	Progreso de los diálogos estratégicos	Comisión Presidencial de Diálogo	Cuantitativa y cualitativa: Progreso a partir de una escala de medición elaborada,	Conflictividad Social	Indicador adecuado, contribuye a alcanzar el producto

⁶ **Grado de avance:** 1. Diseño del proceso para la elaboración del instrumento. 2. Construcción participativa y/o interinstitucional del instrumento, 3. Adopción del instrumento por parte del Gobierno, 4. Puesta en marcha del instrumento

⁷ **Nivel de progreso de diálogos estratégicos:** 1. Análisis de condiciones para el diálogo, 2. Co-diseño del proceso de diálogo, 3. Implementación del diálogo y 4. Monitoreo y seguimiento a acuerdos del diálogo

		Comisión Presidencial de Derechos Humanos	cualitativa a partir de la calidad de los diálogos		
1.2.2 Nivel de inclusión de los actores involucrados en los procesos de diálogo ⁸	Inclusión de actores involucrados	No se puede identificar sector o grupo incluye a quién en los procesos de diálogo	Cualitativa: Encuestas de percepción y/o satisfacción	Espacios de diálogo	Indicador adecuado y contribuye a medir el producto
1.2.3 % de conclusiones y recomendaciones de los procesos de diálogos estratégicos usados en la construcción de instrumentos normativos y de política y/o en debates políticos.	Incorporación de conclusiones y recomendaciones en normativos	Comisión Presidencial de Diálogo y Comisión Presidencial de Derechos Humanos	Cuantitativa: Porcentaje de inclusión de recomendaciones y recomendaciones en normas y políticas públicas.	Normas nacionales	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
1.2.4 Numero de procesos de diálogo estratégico que abordan el impacto diferenciado del conflicto en las mujeres y hombres	Diálogos estratégicos diferenciados	No se puede identificar sector o grupo incluye a quién en los procesos de diálogo	Cuantitativa y cualitativa: Cuantitativo, número de procesos de dialogo Cualitativo: incorporación del análisis diferenciado	Procesos de diálogo	Indicador adecuado y contribuye a medir el alcance del producto.

⁸ **Nivel de inclusión de actores primarios y secundarios en los procesos de diálogo (a ser definidos en cada proceso)** **1.** No inclusivo: no todos los actores primarios participan en los procesos de diálogo. **2.** Mínimo: Solo los actores primarios participan en los procesos de diálogo. **3.** Óptimo: todos los actores primarios y secundarios participan en los procesos de diálogo

PRODUCTO 1.3 Procesos de consulta previa con pueblos indígenas acompañados en su implementación, de acuerdo a estándares internacionales de derechos humanos, igualdad de género, etnia y edad.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.3.1 Grado de avance del desarrollo del marco normativo de la consulta previa ⁹	Avance marco normativo de consulta previa	No se puede identificar sector o grupo incluye a quién en los procesos de diálogo	Cualitativo: A partir de una escala denominada en este proyecto “grado de avance”	Normas nacionales	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
1.3.2 Nivel de progreso de las consultas de acuerdo a metodología establecida ¹⁰	Progreso de las consultas	No se puede identificar sector o grupo incluye a quién en los procesos de diálogo	Cualitativo: A partir de una escala denominada en este proyecto “nivel de progreso de las consultas”	Consultas previas	Indicador adecuado para medir el producto
1.3.3 # de las lecciones aprendidas y buenas prácticas extraídas de los procesos de consulta	Lecciones aprendidas y buenas practicas	No se puede identificar sector o grupo incluye a quién en los procesos de diálogo	Cuantitativo: Número de lecciones aprendidas y buenas prácticas	Consultas previas	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el producto.
1.3.4 # de mujeres que se han preparado y participan en los		Mujeres participantes	Cuantitativo:	Mujeres	

⁹ **Grado de avance del desarrollo del marco normativo:** **1.** Recolección de insumos y recomendaciones para la construcción del marco normativo, **2.** Diseño del proceso de construcción del marco normativo. **3.** Construcción participativa del marco normativo con las autoridades gubernamentales y autoridades indígenas y **4.** Adopción del marco normativo por parte del Gobierno.

¹⁰ **Nivel de progreso de consultas:** **1.** Reuniones preparatorias y acreditación de las partes, **2.** Diseño del plan de consulta acordado por las partes. **3.** Implementación del plan de consulta (para las consultas esta fase incluye las etapas de información, evaluación de PPII y diálogo intercultural. **4.** Monitoreo y seguimiento de los acuerdos de consulta

procesos de consulta y/o en el diseño de políticas públicas relevantes	Mujeres que participan en el proceso de consulta		Número de mujeres que participan en la preparación, consulta y diseño de políticas públicas relevantes		Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el producto
--	--	--	--	--	--

PRODUCTO 1.4 Instrumentos de política y fortalecimiento de capacidades para la protección a defensoras y defensores de derechos humanos, diseñados participativamente, adoptados y en proceso de implementación.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.4.1 Grado de avance en la elaboración de los instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública ¹¹ .	Elaboración e implementación de política pública	COPREDEH	Cuantitativa y cualitativa A partir de una escala denominada en este proyecto “grado de avance”	Políticas públicas	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el producto.
1.4.2 # de defensores y defensoras de derechos humanos participando de manera activa en la elaboración de la política pública en materia de protección	Defensores y defensoras participando en el diseño de políticas públicas	Defensoras y defensores de derechos humanos	Cuantitativa: Número de defensores y defensoras de derechos humanos	Sociedad Civil Organizada	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el producto.
1.4.3 # de ataques contra defensoras y defensores de derechos humanos	Ataques contra defensores y defensoras de derechos humanos	Defensoras y defensores de derechos humanos	Cuantitativo: Número de ataques	Sociedad Civil Organizada	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el producto.

¹¹ **Grado de avance del desarrollo de la política pública:** 1. Diseño del proceso para la elaboración del instrumento. 2. Construcción participativa y/o interinstitucional del instrumento, 3. Adopción del instrumento por parte del Gobierno, 4. Puesta en marcha del instrumento

4.2 Conclusiones

1. **RESULTADO:** Los tres indicadores planteados son adecuados para medir el alcance del resultado, pero no miden todas las variables. El nivel de resultado en el marco de los proyectos PBF implica un cambio de comportamiento o actitud en los grupos meta y en el contexto de este proyecto los grupos meta son cuatro: i.) Funcionarios Públicos, ii.) Sociedad Civil Organizada, iii.) Representantes de pueblos indígenas y iv.) Representantes del sector privado.

La redacción del resultado establece que el cambio buscado es la “transformación de las relaciones entre los grupos meta”, en este sentido:

- **El indicador 1.1, Mide la percepción** de los grupos meta **sobre “los avances y logros del Gobierno** en el abordaje y transformación de la conflictividad social”.
- **El indicador 1.2, Mide el grado de confianza** de los grupos meta **EN los procesos de diálogo y consulta,**
- **El indicador 1.3, mide el cambio en el nivel de confianza de** las y los **participantes** de los procesos de diálogo y consulta **EN el Estado**

Este tipo de indicadores para proyectos con recursos limitados y periodos de implementación relativamente cortos no son recomendables, porque resultan costosos; su medición implica, el diseño de instrumentos para los que normalmente se usan escalas como la de Likert¹², determinación de la muestra que generalmente son a gran escala, período de medición, universo etc..).

Por otro lado, ninguno de los indicadores mide “la Transformación del relacionamiento entre el Estado, La Sociedad Civil Organizada, Los Pueblos Indígenas y el Sector Privado. Por lo que se sugiere diseñar indicadores que midan este “cambio de comportamiento”. Para ello se debe prestar mucha atención la narrativa del resultado, pues el cambio buscado “transformación de relacionamiento” debe ser entre los grupos meta.

2. **PRODUCTOS:** los indicadores de varios productos (**1.1.1, 1.2.1, 1.2.2, 1.3.1, 1.3.2, y 1.4.1**) serán medidos por escalas diseñadas por el mismo proyecto, para ello será necesario construir instrumentos específicos para cada medición e identificar los medios de verificación que den cuenta precisa de las mediciones.

Ninguno de los indicadores mide la calidad de los entregables: **Producto 1.1:** Instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública, **Producto 1.2:** Diseños de diálogos estratégicos con enfoques transformativos. **Producto 1.3:** Procesos de consulta previa “de acuerdo a”¹³ estándares internacionales de derechos humanos, igualdad de género, etnia y edad. **Producto 1.4** Diseñados participativamente Instrumentos de política para la protección de defensores y defensoras de derechos humanos

¹² <https://www.typeform.com/help/how-to-make-a-likert-scale-questionnaire/>

¹³ El entrecomillado agrega porque lo correcto en español para este enunciado es “de acuerdo con”



4.3 Recomendaciones

1. Elaborar un documento como Anexo al Plan de Monitoreo el mecanismo que será utilizado para medir los indicadores 1.1, 1.2 y 1.3 del nivel de resultado. Y a nivel de producto, los indicadores 1.1.1, **1.2.1, 1.2.2, 1.3.1, 1.3.2, y 1.4.1**. Como mecanismo debe entenderse, el instrumento, la metodología, el muestreo, la frecuencia e identificar al o los responsables.
2. Elaborar un Anexo al Plan de Monitoreo con la Operacionalización de Variables a nivel de Resultado y Productos, incluyendo las variables de todos los indicadores.
3. Se sugiere construir “criterios de calidad” o indicadores para valorar los entregables de los productos siguientes:
 - i. **Producto 1.1:** Instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública,
 - ii. **Producto 1.2:** Diseños de diálogos estratégicos con enfoques transformativos.
 - iii. **Producto 1.3:** Procesos de consulta previa “de acuerdo a”¹⁴ estándares internacionales de derechos humanos, igualdad de género, etnia y edad.
 - iv. **Producto 1.4** Diseñados participativamente Instrumentos de política para la protección de defensores y defensoras de derechos humanos

¹⁴ El entrecomillado agrega porque lo correcto en español para este enunciado es “de acuerdo con”

5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL

Todo indicador debe mantener una estructura coherente y estar compuesto por dos elementos esenciales y uno opcional, los dos esenciales son: a) El objeto a cuantificar y b) La condición deseada del objeto. El elemento opcional es Descriptivo, es opcional porque no es indispensable que aparezca en la descripción del indicador, y este se utiliza cuando existe la necesidad de realizar una medición más precisa.

Para la formulación de los indicadores es importante la secuencia de los elementos. En primer lugar, debe ir el objeto a cuantificar, descrito por un sujeto y posteriormente la condición deseada, definida a través de un verbo en participio que denote la característica de la condición deseada del sujeto. Los indicadores definen unas características específicas según las cuales cuantificar los avances. Este aspecto es fundamental, porque es en la formulación del indicador en donde se debe garantizar la información que éste capture sea la necesaria para garantizar una medición precisa del cumplimiento del tipo y nivel del resultado buscado. Para realizar la medición todos los indicadores deben contar con Línea de Base (situación del indicador al inicio de la medición) y la Meta (unidad de medida que genere evidencias del cambio deseado)

5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1

RESULTADO 1. El Estado, la sociedad civil organizada, los pueblos indígenas y el sector privado, abordan las causas estructurales y emergentes de la conflictividad social y transforman su relacionamiento							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1 Percepción de funcionarios públicos, sociedad civil organizada, representantes de pueblos indígenas y sector privado sobre los avances y logros del Gobierno en el abordaje y transformación	(Sin año) 0	M.1 Nivel 3	Percepción de avances y logros institucionales	Pendiente de definición	Semestral	Encuestas de percepción a beneficiarios y no beneficiarios del proyecto Testimonio de beneficiarios del proyecto a través de encuestas a profundidad (muestra 10% del	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>

de la conflictividad social						total de los beneficiarios)	
1.2 Grado de confianza de las instituciones estatales, organizaciones de sociedad civil, pueblos indígenas y sector privado en los procesos de diálogo y consulta	(Sin año) 0	M.1 Grado 3	Grado de confianza en los procesos de consulta	Pendiente	Semestral	Encuestas de percepción a beneficiarios y no beneficiarios del proyecto Testimonio de beneficiarios del proyecto a través de encuestas a profundidad (muestra 10% del total de los beneficiarios)	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>
1.3 Cambio en el nivel de confianza de las y los participantes de los procesos de diálogo y consulta en el Estado	(Sin año) 0	M.1 Grado 3	Cambio en el nivel de confianza en los procesos de diálogo y consulta	Pendiente	Semestral	Encuestas de percepción a beneficiarios y no beneficiarios del proyecto Testimonio de beneficiarios del proyecto a través de encuestas a profundidad (muestra 10% del total de los beneficiarios)	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>

5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1 Instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública para la promoción del diálogo democrático y la transformación de la conflictividad social con enfoque de derechos humanos, diseñados, adoptados y en proceso de implementación.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1.1 Grado de avance en la elaboración de los instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública.	No se estableció línea de base	M.1 Grado 3	Grado de avance en la elaboración de instrumentos.	Pendiente	Semestral	Documentos elaborados Minutas de reuniones Informes de talleres	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>
1.1.2 # de instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública	(Sin año) 0	M.1 3 instrumentos	Instrumentos de análisis, planeación y estrategia	Sumatoria: Número de instrumentos	semestral	Documentos oficiales	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>

PRODUCTO 1.2 Diálogos estratégicos a nivel nacional y territorial con enfoque transformativo diseñados y acompañados por la CPD y COPREDEH para abordar problemáticas estructurales y emergentes de la conflictividad social, a través de reuniones programadas.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.2.1 Nivel de progreso de los diálogos estratégicos de acuerdo a	(Sin año) 0	M.1 Nivel 4 en 02 procesos	Nivel de progreso de los diálogos estratégicos	Pendiente	semestral	Copia de actas de los diálogos Informes de avances del proyecto	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>

metodología establecida							
1.2.2 Nivel de inclusión de los actores involucrados en los procesos de diálogo	No se estableció línea de base	M.1 Nivel 3	Inclusión de actores en procesos de diálogo	Pendiente	Trimestral	Copia de listados de participantes	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>
1.2.3 % de conclusiones y recomendaciones de los procesos de diálogos estratégicos usados en la construcción de instrumentos normativos y de política y/o en debates políticos.	(Sin año) 0	M.1 50%	Incorporación de recomendaciones en instrumentos normativos	Porcentaje: Conclusiones y recomendaciones incorporadas en marcos normativos	Trimestral	Copia de actas de reuniones. Políticas públicas, Enunciados Estrategias, Documentos académicos discursos	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>
1.2.4 Numero de procesos de diálogo estratégico que abordan el impacto diferenciado del conflicto en las mujeres y hombres	(Sin año) 0	M.1 2	Procesos de diálogo con enfoque diferenciado	Sumatoria: Número de procesos que incorporan un enfoque diferenciado	trimestral	Informes de los diálogos realizados Reportes de contrapartes.	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>

PRODUCTO 1.3 Procesos de consulta previa con pueblos indígenas acompañados en su implementación, de acuerdo a estándares internacionales de derechos humanos, igualdad de género, etnia y edad.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.3.1 Grado de avance del desarrollo del marco normativo de la consulta previa	(Sin año) 0	M.1 Grado 4	Grado de avance de normativo de consulta previa	Pendiente	trimestral	Documentos elaborados Informes de avances del proyecto Copia de minutas y/o informes de reuniones	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>
1.3.2 Nivel de progreso de las consultas de acuerdo a metodología establecida	(Sin año) 01 consulta nivel 1 01 consulta nivel 2	M.1 Nivel 4 en 02 consultas	Nivel de progreso de consultas	Pendiente	trimestral	Informes de avances del proyecto Copia de actas de reuniones	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>
1.3.3 # de las lecciones aprendidas y buenas prácticas extraídas de los procesos de consulta	(Sin año) 0	M.1 10 lecciones aprendidas y/o buenas prácticas identificadas por proceso de consulta.	Lecciones aprendidas y buenas prácticas	Sumatoria	trimestral	Informes de sistematización de lecciones aprendidas y buenas prácticas	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>
1.3.4 # de mujeres que se han preparado y participan en	(Sin año) 0	M.1 15	Participación de mujeres en	Sumatoria	trimestral	Documentos elaborados	<u>No se identificaron</u>

los procesos de consulta y/o en el diseño de políticas públicas relevantes			procesos de consulta			Informes de avances del proyecto Copia de minutas y/o informes de talleres	<u>supuestos y riesgos</u>
--	--	--	----------------------	--	--	---	----------------------------

PRODUCTO 1.4 Instrumentos de política y fortalecimiento de capacidades para la protección a defensoras y defensores de derechos humanos, diseñados participativamente, adoptados y en proceso de implementación.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.4.1 Grado de avance en la elaboración de los instrumentos de análisis, planeación estratégica y política pública.	(Sin año) 0	M.1 Grado 3	Grado de avance en la elaboración de instrumentos	Pendiente	Trimestral	Documentos elaborados Minutas de reuniones e informes de talleres Documentos oficiales, Informes de UDEFEGUA y de OACNUDH	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>
1.4.2 # de defensores y defensoras de derechos humanos participando de manera activa en la elaboración de la política pública	(Sin año) 0	M.1 800 defensoras y defensores de derechos humanos participan de manera activa	Defensores y defensoras participan en la elaboración de política pública de protección	Sumatoria:	bimensual	Informes de consultas Listados de registros de los participantes en las consultas	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>

en materia de protección							
1.4.3 # de ataques contra defensoras y defensores de derechos humanos	(2016) 205 ataques entre enero y noviembre 2016 (fuente UDEFEGUA)	M.1. 150 ataques en contra de defensoras y defensoras registrados por UDEFEGUA	Ataques contra defensoras y defensores de derechos humanos	Sumatoria	bimensual	Informe de UDEFEGUA Informe anual de OACNUDH	<u>No se identificaron supuestos y riesgos</u>

5.2 Conclusiones

1. **Resultado:** para la verificación de las metas e indicadores del nivel de resultado, se indica que se realizará una encuesta de percepción a “beneficiarios y no beneficiarios”¹⁵ del proyecto, sin embargo, en el presupuesto no se contempla un rubro específico para este fin. Como se indicó en la sección anterior, este tipo de mediciones resultado muy caro para los proyectos con presupuestos limitados. Por lo que se recomienda analizar otros mecanismos para la medición del resultado.

Por otro lado, es necesario establecer una Formula para la medición de la “percepción” el “grado de confianza” y el cambio en el nivel de confianza de las y los titulares de derechos y portadores de obligaciones.

No identificó el año de las líneas de base.

Las metas de los indicadores no están desagregadas.

2. **Productos:** Se sugiere revisar los medios de verificación para medir las metas de los siguientes indicadores: 1.1.1, 1.2.1, 1.2.2, 1.3.1, 1.3.2 y 1.4.1. además, crear formular para asegurar que las mediciones no son subjetivas y están basadas en evidencia. Debido a esto, es importante identificar los riesgos y supuestos para cada indicador incluyendo los del nivel de resultado además de desagregar todos los indicadores por sexo y edad

¹⁵ Para incluir un lenguaje de derechos humanos en la gestión del proyecto, Se recomienda el uso de Sujetos de Derecho y Portadores de obligaciones cuando en el proyecto se refiera a los grupos meta.



3. **Medios de Verificación:** Los medios de verificación de las metas de resultados y productos no generan la suficiente evidencia para documentar el alcance de las metas, especialmente cuando los 9 indicadores de distinto nivel, tienen mediciones “subjetivas”
4. **Supuestos y Riesgos.** No se describieron supuesto y riesgos de gestión en el marco de resultados.

5.2 Recomendaciones

1. Identificar diversos mecanismos para la medición de los indicadores del nivel de resultado
2. Agregar el año de medición de la línea base en donde corresponda.
3. Desagregar las metas de todos los indicadores, en el caso de los indicadores del nivel de resultados, en el mecanismo de medición en el apartado de “muestra” desagregar por sexo, etnia, sector de donde proviene, y edad a la población que será consultada.



**ANÁLISIS DEL MARCO DE RESULTADOS
PROYECTO
PROMOVIENDO LA INTEGRALIDAD DE LA JUSTICIA DE
TRANSICIÓN EN GUATEMALA**

**Secretariado del PBF
Guatemala**

Febrero, 2018



INDICE

1. INTRODUCCIÓN	3
2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS	4
3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS	8
3.1 Análisis del resultado 1:.....	9
3.1.1 Análisis de la cadena de resultados.....	9
3.2 Análisis del resultado 2.....	10
3.2.1 Análisis de la cadena de resultados.....	10
3.3 análisis del resultado 3:	11
3.3.1 Análisis de la cadena de resultados.....	11
3.4 análisis del resultado 4.	11
3.4.1 Análisis de la cadena de resultados:.....	12
3.5 Conclusiones.....	12
4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS	13
4.1 Indicadores del resultado 1	13
4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1.....	16
4.2 Indicadores del resultado 2	16
4.2.1 Indicadores de los productos del resultado 2	17
4.3 Indicadores del resultado 3	20
4.3.1 Indicadores de productos del resultado 3.....	21
4.4 Indicadores del resultado 4	23
4.4.1 Indicadores de productos del resultado 4.....	24
4.5 Indicadores del Resultado 5	25



4.6 Conclusiones.....	26
5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL	29
5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1	29
5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1.....	31
5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2	32
5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2.....	33
5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3	34
5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 4.....	35
5.4 Análisis de línea de base y metas del resultado 4	37
5.4.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 4	38
5.4.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 4	39
5.5 Análisis de línea de base y metas del resultado 5	39
5.5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 5.....	39
5.6 Conclusiones.....	40
6. CONCLUSIONES GENERALES.....	40
7. RECOMENDACIONES GENERALES	41

1. INTRODUCCIÓN

El informe está diseñado de acuerdo con el Plan de Trabajo para el diseño e implementación del Sistema Monitoreo y Evaluación -SM&E- del Fondo para la Construcción de la Paz -PBF- en Guatemala, presentado al grupo de coordinadores de proyectos y personal técnico en la reunión de fecha 22 de febrero del 2018 en la sede del PNUD.

La primera parte del informe sitúa la lógica en la que se desarrolló el análisis del marco de resultados, que consiste en una breve explicación de las matrices que fueron utilizadas y el grado de análisis por cada nivel de resultados. Es importante destacar que el marco de resultados del proyecto no ha sido modificado para hacer el análisis, la redacción exacta al documento de proyecto -PRODOC-

Todos los “elementos” del informe que están en color rojo, son aspectos que identifican a nivel de los resultados de mediano y corto plazo (resultados y productos respectivamente) los elementos de cambio buscado.

Todos los “elementos” del informe en color rojo a nivel de los indicadores, identifican las variables sujetas de medición, y los que aparecen en “negrita y mayúscula” conectan las variables que se deben incluir en la medición del indicador.

Los llamados a “pie de página” en algunos resultados, productos o indicadores, destacan aspectos relevantes de las variables consideradas en cada uno. El informe será presentado a cada proyecto en reuniones bilaterales, por lo que se solicita preparar las siguientes acciones: a) Analizar los aspectos resaltados en rojo y las columnas de Análisis en cada nivel de resultado, y b) Realizar una retroalimentación en aquellos aspectos resaltados en rojo en las matrices, con los siguientes elementos

a) Relación de causalidad: Reflexionar el tipo de cambio con la siguiente guía

- I. **RESULTADOS:** cambios de actitud y comportamiento de las Titulares de derecho (beneficiarios) y portadores de obligaciones (funcionarios)
- II. **PRODUCTO:** cambios de conocimientos, capacidades y habilidades en la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) Creación de bienes y servicios (entregables) por ejemplo: diplomados, Módulos, Planes, etc.,

b) Análisis de indicadores por nivel de resultados:

- I. **RESULTADOS:** analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) y retroalimentar la columna de análisis.
- II. **PRODUCTOS:** Analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) por cada uno y retroalimentar la columna de análisis

c) Análisis de Línea de Base y Metas;

- I. **RESULTADOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos
- II. **PRODUCTOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos

2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

El análisis del marco de resultados del Proyecto “Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición en Guatemala” se realizó en tres ámbitos:

1. Relación de causalidad de la cadena de resultados
2. Indicadores de cada nivel: productos y resultados
3. Línea de base y metas de los indicadores de cada nivel de resultados

Relación de Causalidad de la Cadena de Resultados

La “relación causal” (causa-efecto) que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto). Es decir; el uso de los insumos permite ejecutar actividades, estas generan Productos, con la suma de los productos se obtienen efectos y de estos se generan impactos.

- Los insumos son indispensables para generar resultados, se debe tener claro que los insumos son recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información utilizados para realizar una intervención o actividad.
- Las actividades son procesos, acciones realizadas o trabajo realizado a través del cual se movilizan los insumos, para crear productos específicos.
- Los productos, (resultados de corto plazo) son cambios en las habilidades o capacidades de la población meta, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios. En otras palabras, son entregables producidos por una intervención o actividad. La suma de los productos genera efectos.
- Los efectos. (resultados de mediano plazo) representan *cambios institucionales y de comportamiento en las*

condiciones de desarrollo que se producen entre la finalización de los productos y el logro de metas.

- Finalmente, los resultados permiten alcanzar el impacto (resultados de largo plazo), que son efectos positivos o negativos a largo plazo en la población meta, producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionalmente o no.

Los resultados de diferente nivel (Productos, efectos e impacto) se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios (QUÉ) que se esperan lograr en las condiciones de determinada población o en el medio (QUIÉNES), en determinada cantidad (CUÁNTO), mediante la entrega de productos bien definidos (CÓMO) en un tiempo determinado (CUÁNDO) y en un territorio (DÓNDE).

El análisis de la relación de causalidad de la cadena de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala, se realizó a partir de los siguientes elementos de cambio: 1.) El objeto de cambio, 2.) El sujeto de cambio, 3.) El cambio en sí mismo y 4.) El tiempo y la magnitud del cambio

Para clasificar la información se utilizó una matriz organizada tal y como se explica a continuación: (Tabla 1)

- a) Columna 1 “Productos”; se describen los productos que contribuyen a alcanzar el resultado,
- b) Columna 2 “Resultado”; se describen los resultados según el documento de proyecto.
- c) Columna 3 “Análisis”, se elabora un resumen del análisis de la cadena de resultados.



Los criterios utilizados para cada nivel de resultados fueron los siguientes:

- 1.) El objeto de cambio: Qué se quiere cambiar,
- 2.) El Sujeto de cambio: Población meta, en el caso del PBF personas, organizaciones de sociedad civil (Titulares de Derechos) e instituciones públicas (Portadores de Obligaciones).

- 3.) La dirección del cambio: hacia dónde va orientado el cambio,
- 4.) Tiempo o magnitud del cambio: la distribución de las metas y el alcance de los productos distribuidos en el tiempo. En comparación con la línea de base.

Tabla No. 1
Matriz, Análisis Relación de Causa y Efecto de la Cadena de Resultados

Productos	Resultados	Análisis
Descripción de los productos	Descripción de los resultados	El análisis de causalidad se hará a partir de los siguientes criterios 1.) El objeto de cambio, (QUE) 2.) El sujeto de cambio, (QUIENES) 3.) La dirección del cambio (CAMBIO) 4.) El tiempo y la magnitud del cambio (TIEMPO o MAGNITUD)

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados de los Proyectos del PBF en Guatemala

Matriz para el Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados.

El análisis de indicadores se realizó a partir del marco de resultados, lo que permitió establecer si los indicadores son suficientes para medir el logro de productos y su contribución al alcance de los resultados y si los resultados es posible medirlos con los indicadores diseñados. Para ello se utilizó la matriz que se describe a continuación (Tabla 2):

- En la primera fila se describe el Resultado y Producto según corresponda.
- En la columna 1 “Indicadores”; se describe el indicador tal y como aparece en la matriz de seguimiento,
- En la columna 2 “Factor relevante”; se anotan las “palabras clave” que están en cada indicador y que especifican aquellos

aspectos que son objeto de medición, la identificación de factores relevantes permite tener claridad a cerca de qué se debe medir,

- En la columna 3 “En quién se está midiendo”, se identifica a la población en la que se están midiendo los factores relevantes,
- En la columna 4 “Tipo de Medición”; se establece el tipo de medida a utilizar, por ejemplo, porcentaje, número, tipo etc.,
- En la columna 5 “Universo”; se identifica el contexto con el que será comparada la medición y finalmente
- En la columna 6 “Análisis” se realiza una valoración por cada indicador sobre su efectividad y las sugerencias pertinentes para mejoras.

Tabla 2
Matriz, Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados

Resultado y/o Producto					
Indicadores	Factor relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

Fuente: Elaboración propia con base en el marco de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala

Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados, Líneas de Base y Metas

Este análisis de indicadores se realizó a partir de dos niveles a) Indicadores Estratégicos y b) Indicadores operativos. Los indicadores Estratégicos corresponden al nivel de resultados y los operativos al nivel de productos y actividades, aunque la matriz no incluye indicadores de actividades se realizó un análisis de estas y del presupuesto asignado.

Igual que en las matrices anteriores, en primera línea se describe el resultado o producto según corresponde (tabla 3):

- En la columna 1 se describe el indicador de nivel tal y como está escrito en el PRODOC.
- En la columna 2 “Línea de base” el valor del indicador establecido como punto de partida para darle seguimiento y evaluarlo, La línea de base es fundamental porque establece el parámetro de comparación de los cambios que se van produciendo durante la implementación del proyecto,
- En la columna 3 “Meta”; establecen los límites o niveles máximos de alcance y medición del indicador para comunicar el nivel de desempeño esperado,

- En la columna 4 “Nombre del indicador” se expresa lo que se desea medir del indicador. Es la denominación precisa con la que se distingue al indicador,
- En la columna 5 “Método de cálculo” se determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para en el indicador y el cálculo para su medición,
- En la columna 6 “Frecuencia de medición”; se establece la periodicidad en el tiempo con que se realizará la medición del indicador,
- En la columna 7 “Medios de verificación” se indican las fuentes de información que funcionarán como evidencias del alcance del producto o resultado según sea el caso y finalmente,
- En la columna 8 “Supuestos y Riesgos” se establecen los factores externos (supuestos) que están fuera del control del proyecto, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo, y los riesgos identificados en el PRODOC para cada nivel de resultado.

Tabla 3
Matriz, Análisis de línea de base y metas por nivel de indicadores de resultado

Resultados y Productos							
Indicador	Línea de Base	Meta	Nombre del Indicador	Método de calculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
Análisis:							

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados los proyectos del PBF en Guatemala

Para el análisis del marco de resultados del proyecto se utilizaron los siguientes documentos:

1. Documento de Proyecto “ProDoc”,
2. Marco de Resultados,
3. Presupuesto

3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS

PRODUCTOS	RESULTADOS	RESUMEN DEL ANALISIS
1.1. Procesamiento archivístico y atención al público instalados en el AHPN	1. Victimas del EAI¹ y las instituciones de justicia cuentan con un mayor acceso a información contenida en los archivos de la AHPN para contribuir al esclarecimiento de la verdad y a la justicia.	La relación causal entre el producto y el resultado es coherente, sin embargo, para que el producto tal y como está redactado alcance el resultado, es necesario establecer al menos en el nivel de indicadores cómo con incrementar el acceso a la información se está contribuyendo al esclarecimiento de la verdad y a la justicia
2.1 Modelo de persecución penal estratégica en casos de graves violaciones a los derechos humanos del AEI instalado en la fiscalía de DDHH.	2. Victimas del EAI mejoran su acceso a la justicia mediante el fortalecimiento de las capacidades del Ministerio Público en la investigación de casos de EAI en articulación con la sociedad civil	La relación causa efecto entre productos y resultados No es clara. Los productos “contribuyen” a alcanzar el resultado, pero no lo alcanzan por sí mismos. No hay un producto donde las Víctimas del EAI tomen protagonismo y se generen procesos para que con su accionar “mejoren SU acceso a la justicia”
2.2 Sociedad civil fortalecida para apoyar víctimas del EAI en el ejercicio de su derecho a la justicia		
3.1 PNR “fortalecida” para brindar medidas de resarcimiento integral a víctimas del EAI	3. Victimas del EAI reparadas y empoderadas para el ejercicio de su derecho a través de la búsqueda, identificación e inhumación de personas desaparecidas o fallecidas durante el EAI	La relación causal no es clara principalmente en la redacción del producto 1. El alcance de este producto según el PRODOC será un diagnóstico del PNR y como resultado un Plan de reingeniería y una hoja de ruta para su implementación. Es decir, se crearán condiciones para la reparación integral desde el PNR. En la redacción del resultado, las víctimas del EAI se describen como Titulares de Derechos, pero en los productos su papel es pasivo, no se definió un producto específico para fortalecer sus capacidades
3.2 FAFG fortalecida en sus capacidades de búsqueda e identificación de víctimas del EAI a través de la investigación genética forense mejorada		
3.3 Sociedad civil fortalecida para apoyar víctimas del EAI en el ejercicio de su derecho a la reparación.		

¹ Para el PAJUST se considera Víctimas a las personas que fueron afectadas directa o indirectamente durante el Enfrentamiento Armado Interno, dentro de este grupo (indirectas) se considera los familiares de personas desaparecidas.

<p>4.1 Plan de acompañamiento técnico y monitoreo del Pilotaje para la formación ciudadana en memoria histórica, derechos humanos y paz, diseñado, validado e implementado en los centros educativos del Estado priorizados.</p>	<p>4. Jóvenes en los centros educativos del Estado priorizados mejoran su comprensión de los conceptos de la memoria histórica, la justicia de transición y cultura de paz, para la no repetición</p>	<p>La relación de causalidad entre productos y resultado no coherente, por lo que el resultado no será alcanzado.</p> <p>Se sugiere agregar a nivel de resultado una redacción como la siguiente; Jóvenes y estudiantes en centros educativos...” de esta forma el resultado podrá ser alcanzado parcialmente.</p>
<p>4.2 Mensajes de justicia de transición, memoria histórica y cultura de paz difundidos</p>		
<p>5.1 Gestión, Asesoría y Monitoreo</p>	<p>5. Sistema de gestión, asesoría y monitoreo implementado.</p>	<p>Relación causal adecuada, el producto por sí mismo alcanzará el resultado.</p>

3.1 Análisis del resultado 1:

- **El sujeto del cambio (quienes):** Víctimas del Enfrentamiento Armado Interno
- **El Objeto del cambio (qué):** Mejorar el acceso a la información contenida en los archivos del AHPN
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** Contribuir al esclarecimiento de la verdad y **A LA** justicia
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** No está definido.

3.1.1 Análisis de la cadena de resultados

La relación causal de la cadena de resultados no es clara. El resultado solamente cuenta con un producto, que se refiere literalmente al trabajo operativo de preparar la información contenida en los documentos del AHPN y a “Atender” a las personas o instituciones que la solicitan. Centra su alcance en “*incrementar el acceso a información*” de la población meta. Evidentemente, el producto “**contribuye**” a alcanzar el resultado, sin embargo, no es suficiente. Para que este producto alcance el resultado deseado, es necesario explicar qué se está queriendo medir con “acceso a información”:

Es decir, **el producto por Sí mismo alcanzará el resultado si**, como “**acceso a información**” se está definiendo al conjunto de técnicas para buscar, categorizar, modificar y acceder a la información que se encuentra en un sistema: base de datos, bibliotecas, archivos, internet., Es un término estrechamente relacionado con la informática, la bibliotecología y la archivística, disciplinas que estudian el procesado automatizado, clasificado y custodia de la información respectivamente. En este sentido, el “acceso a la información” se aplica a información que ya ha sido procesada por el entendimiento humano o por algún tipo de sistema de procesamiento automático, por lo que el objetivo no es tanto encontrar la manera más eficiente de clasificarla y archivarla; como sí lo es encontrar la mejor forma de obtener de manera inequívoca la información deseada utilizando para ello la menor cantidad de recursos.



Pero, **el producto por sí mismo NO alcanzará el resultado sí**, por acceso a información se está definiendo el “**derecho de acceso a la información**” que se refiere al derecho de toda persona a conocer lo que concierne a los asuntos públicos y a acceder a sus datos personales que se encuentren en posesión de la administración pública o de terceros con el objetivo de oponerse a ellos, para lo que se habilita el habeas data.

El producto se queda en un nivel operativo, y no hay otros productos que contribuyan al “cambio de comportamiento” en la población meta que para el PBF se clasifican en Titulares de Derechos y Portadores de Obligaciones, pues el único producto está enfocado en que el personal del AHPN procese archivos y atienda al público que los solicita.

Para que la relación causal entre el producto y el resultado sea coherente, es necesario definir qué en este proyecto se debe entender como “Acceso a la información” y anexar esta definición en un glosario de variables en el Plan de Monitoreo.

3.2 Análisis del resultado 2

- **El sujeto del cambio (quienes):** Víctimas del Enfrentamiento Armado Interno
- **El Objeto del cambio (qué):** Fortalecimiento de las capacidades del Ministerio Público en la investigación de casos de EAI EN articulación con la sociedad civil
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Las víctimas de EAI mejoran SU acceso a la justicia
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** no está definido

3.2.1 Análisis de la cadena de resultados

La relación causal de la cadena de resultados no es clara. En la redacción del resultado se describe a los Titulares de Derechos (Víctimas del EAI) como responsables de alcanzar el cambio al enunciar “mejoran SU acceso a la justicia”. A nivel de los productos, los titulares de derechos no figuran como población meta. El producto 1, es la fiscalía de derechos humanos, y en el producto 2 la “sociedad civil”.

En las estrategias de implementación del producto 2, se explica cómo participarán las víctimas del EAI en la implementación del proyecto, lo que “contribuye” a alcanzar el resultado esperado, pero no es suficiente, hace falta definir con mayor claridad cuál será el papel que desempeñarán las víctimas y cómo con esas acciones “mejorarán SU acceso a la justicia”. Esto último es importante para que la relación causal en la cadena de resultados sea coherente.

3.3 análisis del resultado 3:

- **El sujeto del cambio (quienes):** Víctimas del Enfrentamiento Armado Interno
- **El Objeto del cambio (qué):** reparadas y empoderadas
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** ejercicio de su derecho a través de la búsqueda, identificación e inhumación de personas desaparecidas o fallecidas durante el EAI
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** no está definido

3.3.1 Análisis de la cadena de resultados

La relación causal en la cadena de resultados no es clara, mientras el resultado coloca el énfasis en las Víctimas del EAI, los productos NO. Por ejemplo, el Producto 3.1 el énfasis está puesto en el PNR, en el Producto 3.2, en la FAFG y en el Producto 3.3 en Organizaciones de Sociedad Civil. Aunque los productos 3.2 y 3.3 plantean que la población meta son las víctimas del EAI, su rol, aunque contribuye a la reparación y empoderamiento se describe como “pasivo”

Producto 3.1. En el PRODOC se menciona que lograr el “resarcimiento integral, presupone una planificación proactiva a partir de un análisis del universo de víctimas, un ejercicio de priorización y la aplicación de una metodología para asegurar que la atención a las víctimas sea lo más integral posible, en el sentido de abarcar tanto la dignificación de la persona así como la reparación de los daños psicosociales, culturales, materiales y económicos sufridos a raíz de las violaciones de sus derechos humanos, tal como se establece en los estándares internacionales y el mismo mandato del programa. El mismo documento plantea que en este producto se realizará una “reingeniería del PNR” que partirá de un diagnóstico, que incluye aspectos institucionales, jurídicos, administrativos y financieros, con esta base (el documento diagnóstico) se “elaboraría” un Plan de reingeniería del PNR, así como una hoja de ruta para su implementación. En el producto no hace mención a que el plan será implementado en el período de vigencia del proyecto.

Producto 3.2, “Contribuye” directamente a alcanzar el resultado

Producto 3.3: “Contribuye” a alcanzar el resultado.

3.4 análisis del resultado 4.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Jóvenes en los centros educativos del Estado priorizados
- **El Objeto del cambio (qué):** mejoran su comprensión de los conceptos de la memoria histórica, la justicia de transición y cultura de paz
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** para la no repetición
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** no está definido



3.4.1 Análisis de la cadena de resultados:

La redacción del resultado es clara, aunque no será alcanzado con los productos definidos. El alcance de los productos es distinto a lo que el resultado plantea

Producto 4.1: El producto no contribuye a alcanzar el resultado. El plan piloto fue implementado en el 2017 en 90 escuelas de educación primaria de seis departamentos, por lo tanto, la población que participó en este proceso por su rango de edad corresponde a Niñez. Mientras que el producto se refiere a jóvenes para los que según la definición de Naciones Unidas el rango de edad oscila entre los 15 y los 24 años y según la OMS/OPS entre los 19 y 24 años.

Producto 4.2: No contribuye a alcanzar el resultado. La población meta del producto son jóvenes a nivel nacional, mientras que el resultado indica que son jóvenes que asisten a los centros educativos priorizados y el medio para difundir los mensajes son las redes sociales, por lo que difícilmente los niños que asisten a los centros educativos públicos, principalmente del interior, tendrán acceso a internet y por lo tanto a redes sociales

Para que la cadena de resultados sea coherente, se sugieren dos cosas: 1.) incluir en la redacción del resultado “niños y niñas” o 2.) En la medición de los indicadores diferenciar a la población por edad, sexo y ubicación (estudiantes de las escuelas o no y geográfica).

3.5 Conclusiones

1. Es necesario hacer ajustes a la redacción de los productos y/o resultados indicados en los numerales 3.1, 3.2, 3.3 y 3.4 de este informe para asegurar la coherencia de la relación causal entre productos y resultados.
2. Es necesario para asegurar la contribución de los productos a los resultados, agregar en el Plan de Monitoreo un Anexo que contenga las definiciones de las variables contenidas en la redacción de productos y resultados.

4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS

El Manual de Gestión Basada en Resultados de Naciones Unidas, (UNDG, 2011²) establece que los indicadores son variables cuantitativas o cualitativas que permiten a las partes interesadas verificar los cambios producidos por una intervención en relación con lo planeado. Los indicadores cuantitativos se representan por un número, porcentaje o ratio y los indicadores cualitativos buscan medir la calidad y frecuentemente están basados en la percepción, opinión o niveles de satisfacción

4.1 Indicadores del resultado 1

RESULTADO 1. Víctimas del EAI y las instituciones de justicia cuentan con un mayor acceso a información contenida en los archivos de la AHPN para contribuir al esclarecimiento de la verdad y a la justicia.					
Indicadores	Factor Relevante ³	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1 Número de documentos del AGCA-AHPN, procesados, digitalizados y puestos a disposición del público y de las instituciones del sector justicia	“documentos... Procesados, digitalizados y puestos a disposición...”	Archivo Histórico de la Policía Nacional	Número de (Cantidad)	Público en general e instituciones del sector justicia que solicita información	El indicador es adecuado y contribuye a medir el resultado. Un aspecto por considerar es que el indicador indica que los documentos serán puestos a disposición del “... <u>público y de las instituciones del sector justicia...</u> ” mientras que el resultado se refiere a víctimas del EAI. En este caso será necesario establecer un mecanismo para identificar quienes de

² <http://bit.ly/2HGmVvu> Manual de Gestión Basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país.

³ El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

					<p>las personas que solicitan la información son “víctimas del EAI y que instituciones pertenecen al sector justicia” que se constituye en la población meta del resultado.</p> <p>Los datos deber ser desagregados por sexo</p>
<p>1.2 Número de casos que incorporan archivos del AHPN como medio de prueba en los expedientes de investigación</p>	<p>“...Casos que incorporan archivos del AHPN como medios de prueba...”</p>	Expedientes de investigación judicial	Número de (cantidad)	Casos de investigación judicial que utilizan los expedientes como medios de prueba	El indicador es relevante y contribuye a alcanzar el resultado.
<p>1.3 Grado de satisfacción de los usuarios del AHPN⁴</p>	<p>“Grado de Satisfacción...”</p>	Usuarios (Publico e instituciones) del AHPN	De percepción (Escala de medición por establecer)	Víctimas del EAI, funcionarios públicos del sector justicia, especialmente del MP, y representantes de organizaciones de sociedad civil	<p>Este indicador es complejo de medir y no necesariamente es relevante para medir el alcance del resultado.</p> <p>La redacción del indicador no establece si el grado de</p>

⁴ Grado de satisfacción de las víctimas con su participación en los casos: 1. Bajo, 2. Moderadamente bajo, 3. Moderadamente alto y 4. Alto

					<p>satisfacción se refiere al tipo de atención al público recibida o a la calidad de la información y si esta está contribuyendo o no al esclarecimiento de la verdad y la justicia.</p> <p>El nivel de resultados implica un cambio de comportamiento y este se puede evidenciar con el indicador 1.2 en el que se mide los expedientes de casos judicializados donde “funcionarios del sector justicia incluyen los documentos del archivo como medios de prueba.</p> <p>El grado de satisfacción debe ser desagregado sexo</p>
--	--	--	--	--	---

4..1.1 Indicadores de Productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1 Procesamiento archivístico y atención al público instalados en el AHPN					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1.1 Número de folios de registros del fondo documental “Departamento de investigaciones criminológicas (DIC) de la PN” con procesos archivísticos concluidos, digitalizados y a disposición del público.	“Numero de folios... con procesos archivísticos concluidos, digitalizados y a disposición del público.	Funcionarios y/o trabajadores del AHPN que digitalizan, archivan y ponen la información a disposición del publico	Número (cantidad)	Fondo documental del “Departamento de investigaciones criminológicas -DIC-	El indicador contribuye directamente a alcanzar el producto.
1.1.2 Número de servicios archivísticos prestados por el AGCA-AHPN.	“...servicios archivísticos prestados...”	Funcionarios y/o trabajadores del AHPN que ponen la información a disposición del publico	Número (Cantidad)	Documentos digitalizados y archivados del AHPN y del Fondo “Departamento de investigaciones criminológicas -DIC- de la PN”	El indicador contribuye a alcanzar el producto.

4.2 Indicadores del resultado 2

RESULTADO 2. Víctimas del EAI mejoran su acceso a la justicia mediante el fortalecimiento de las capacidades del Ministerio Público en la investigación de casos de EAI en articulación con la sociedad civil					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1 Número de sentencias sobre casos de graves violaciones	“...Sentencias sobre casos de graves violaciones a	En los funcionarios de justicia que incorporan estándares	Número (Cantidad)	Administradores de justicia de casos relacionados con	El indicador es relevante para contribuir al resultado,

<p>a los derechos humanos cometidas durante el EAI, acorde a estándares internacionales de DDHH</p>	<p>DDHH...acorde a estándares internacionales de DDHH..."</p>	<p>internacionales en las sentencias de casos relacionados con el EAI</p>		<p>violaciones a DDHH cometidas durante el EAI</p>	<p>pero no es suficiente para alcanzarlo.</p> <p>El resultado identifica a las "Victimas del EAI" como sujetas de cambio esperado "mejoran su acceso a la justicia"</p> <p>Se sugiere diseñar indicadores que midan cómo las "Victimas del EAI, mejoran SU acceso a la justicia" (Ver análisis de la cadena de resultados en la página XX)</p>
---	---	---	--	--	--

4.2.1 Indicadores de los productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1 Modelo de persecución penal estratégica en casos de graves violaciones a los derechos humanos del AEI instalado en la fiscalía de DDHH.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
<p>2.1.1 Existencia del documento de propuesta para la instalación del modelo de persecución penal estratégica en la Fiscalía de DDHH, incluyendo una hoja de ruta</p>	<p>"existencia...de propuesta...del modelo de persecución penal estratégica ..."</p>	<p>Fiscalía de Derechos Humanos</p>	<p>Existe un documento</p>	<p>Ministerio Público</p>	<p>El indicador es adecuado y contribuye a alcanzar el producto, sin embargo, no es suficiente.</p> <p>El producto indica que el "modelo de persecución penal</p>

					<p>estratégico, ha sido “instalado” en la Fiscalía de DDHH, pero no hay forma de medirlo porque no se diseñaron indicadores para este fin.</p> <p>Se sugiere diseñar indicadores que midan el proceso de instalación del Modelo en la fiscalía e indicadores de su desempeño. Así como indicadores de género vinculados con el índice de mujeres que participan en procesos de graves violaciones a los derechos humanos del EAI</p>
--	--	--	--	--	--

PRODUCTO 2.2 Sociedad civil fortalecida para apoyar víctimas del EAI en el ejercicio de su derecho a la justicia					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.2.1 Número de casos en los cuales las víctimas participan, formulando propuestas de reparación digna	“casos en que las víctimas formulan propuestas de reparación”	Victimas del EAI	Número de casos	Casos vinculados a violaciones de DDHH durante el EAI, que contienen propuestas de reparación	El indicador es adecuado y contribuye a alcanzar el producto. Sin embargo, es necesario establecer los criterios sobre “cómo medir” la

					<p>participación de las víctimas en la formulación de los casos. Pues los expedientes en sí mismos no necesariamente explican cómo han participado las víctimas del EAI en su formulación.</p>
<p>2.2.2 Grado de satisfacción⁵ de las víctimas con su participación en los casos⁶</p>	<p>“Grado de Satisfacción...”</p>	<p>Victimas del EAI</p>	<p>De percepción</p>		<p>Este indicador es relevante para alcanzar el producto, sin embargo, es complejo de medir.</p> <p>Por otro lado, por la redacción únicamente mide la participación de las víctimas en los casos, no su satisfacción acerca de si sus propuestas de reparación fueron o no incorporadas.</p> <p>Para medir este indicador es necesario establecer escalas satisfacción.</p>

⁵ Grado de satisfacción de las víctimas con su participación en los casos: 1. Bajo, 2. Moderadamente bajo, 3. Moderadamente alto y 4. Alto

⁶ Grado de satisfacción de las víctimas con su participación en los casos: 1. Bajo, 2. Moderadamente bajo, 3. Moderadamente alto y 4. Alto

4.3 Indicadores del resultado 3

RESULTADO 3. Víctimas del EAI reparadas y empoderadas para el ejercicio de su derecho a través de la búsqueda, identificación e inhumación de personas desaparecidas o fallecidas durante el EAI					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.1 Numero de identificaciones de personas ejecutadas o desaparecidas durante el EAI.	“identificación de personas”	No está claro	Número (Cantidad)	Osamentas recuperadas en fosas clandestinas y muestras de familiares de víctimas”	Indicador adecuado y contribuye a alcanzar el resultado. Pero no es suficiente para alcanzar el resultado.
3.2 Grado de satisfacción⁷ de las víctimas tras recibir devuelta los restos de sus seres queridos desaparecidos o fallecidos	“...Grado de satisfacción de...víctimas tras recibir restos de...desaparecidos o fallecidos ...”	Víctimas del EAI que han identificado a sus familiares.	Percepción	Víctimas de EAI que buscan a sus familiares desaparecidos o ejecutados	El indicador contribuye a alcanzar el resultado, pero no es suficiente para medirlo. Además, es complejo de medir Se sugiere establecer una escala de “satisfacción” y desagregar el indicador por sexo

Los indicadores planteados para este resultado no son suficientes para medirlo. Se sugiere construir indicadores de empoderamiento a partir de escalas, y otro y otros que permitan medir el grado en que las víctimas del EAI han sido reparadas, así como indicadores de género.

⁷ Ídem.

4.3.1 Indicadores de productos del resultado 3

PRODUCTO 3.1 PNR “fortalecida” para brindar medidas de resarcimiento integral a víctimas del EAI					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.1.1 Documento de Reingeniería del PNR para la implementación del resarcimiento integral.	“...Documento de Reingeniería del PNR para...”	Un documento realizado	Existencia de un documento que contiene datos relevantes para implementar el resarcimiento integral	Funcionamiento del Programa Nacional de Resarcimiento para la reparación integral de las víctimas del EAI	<p>El indicador es relevante para alcanzar el producto,</p> <p>Sin embargo, la sola existencia del documento no asegura que el PNR implemente un resarcimiento integral.</p> <p>Se sugiere desarrollar un mecanismo de monitoreo para el proceso de implementación de la reingeniería del PNR</p>

PRODUCTO 3.2 FAFG fortalecida en sus capacidades de búsqueda e identificación de víctimas del EAI a través de la investigación genética forense mejorada					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.2.1 Número de muestras referenciales tomadas para la identificación de	“...muestras referenciales tomadas para... identificación de personas...”	Muestras referenciales tomadas de familiares de personas desaparecidas	Número (cantidad)	Familiares de personas desaparecidas o fallecidas durante el EAI	El indicador es adecuado y contribuye a medir el producto.

personas fallecidas y desaparecidas					
3.2.2 Número de muestras referenciales analizadas.	Análisis de muestras referenciales	Muestras analizadas	Número (cantidad)	Cantidad de muestras referenciales recibidas	El indicador es adecuado y contribuye a medir el producto.
3.2.3 Número de muestras óseas y dentales analizadas	Muestras óseas y dentales analizadas.	Osamentas de personas fallecidas durante el EAI	Número (Cantidad)	Victimas del EAI fallecidas y encontradas en cementerios clandestinos	El indicador es adecuado y contribuye a medir el producto.

PRODUCTO 3.3 Sociedad civil fortalecida para apoyar víctimas del EAI en el ejercicio de su derecho a la reparación.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.3.1 Número de casos de inhumaciones apoyados con acompañamiento jurídico y psicosocial.	Casos de inhumación que incluyen acompañamiento psicosocial	No está claro si es a las OSC o a los familiares de las víctimas del EAI	Número (cantidad)	Inhumaciones que se realizan en el país de personas fallecidas durante el EAI y localizadas por la FAFG en fosas clandestinas.	El indicador contribuye a alcanzar el producto, sin embargo, es insuficiente. Se sugiere diseñar indicadores que permitan medir el grado de fortalecimiento de la OSC y como esto les permite apoyar a las víctimas del EAI.

4.4 Indicadores del resultado 4

RESULTADO 4. Jóvenes en los centros educativos del Estado priorizados mejoran su comprensión de los conceptos de la memoria histórica, la justicia de transición y cultura de paz, para la no repetición					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
4.1 Número de estudiantes que reciben formación ciudadana sobre memoria histórica, justicia de transición y cultura de paz.	estudiantes que reciben formación ciudadana	Estudiantes de los centros educativos priorizados	Número (cantidad)	Estudiantes de instituciones publicas	El indicador es adecuado y relevante para alcanzar el resultado
4.2 Grado de comprensión de los jóvenes de los centros educativos priorizados sobre los contenidos de la formación ciudadana en memoria histórica, justicia de transición y cultura de paz ⁸	Grado de comprensión de jóvenes	Estudiantes de los centros educativos priorizados	Conocimiento y comprensión	Estudiantes de instituciones publicas	El indicador es adecuado y relevante para alcanzar el resultado. Se sugiere establecer un mecanismo para “medir” el grado de comprensión de los contenidos brindados. Debe considerarse que este indicador solamente mide al grupo de estudiantes que entran en el grupo etario de “jóvenes” que según

⁸ Grado de comprensión de los jóvenes de los centros educativos priorizados sobre los contenidos de la formación ciudadana en memoria histórica, justicia de transición y cultura de paz: 1. Bajo, 2. Moderadamente bajo, 3. Moderadamente alto y 4. Alto

					Naciones Unidas comprende las edades de 15 a 24 años y según OMS/OPS la edad oscila entre los 19 y 24 años.
--	--	--	--	--	---

4.4.1 Indicadores de productos del resultado 4

PRODUCTO 4.1 Plan de acompañamiento técnico y monitoreo del Pilotaje para la formación ciudadana en memoria histórica, derechos humanos y paz, **diseñado, validado e implementado** en los centros educativos del Estado priorizados.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
4.1.1 Existencia del plan de acompañamiento técnico mecanismos de monitoreo y evaluación del pilotaje de la Propuesta Pedagógica.	Existencia de: el plan y del mecanismo de M&E del pilotaje	No está claro. Puede ser que se refiera a la experiencia del pilotaje	Cualitativa	Jóvenes y Estudiantes de los centros educativos priorizados	El indicador es adecuado para contribuir a alcanzar el producto, pero es insuficiente. Se sugiere construir indicadores que midan validación, e implementación del Plan Pilotaje e indicador Hacen falta indicadores relacionados con el proceso de formación/capacitación de las y los estudiantes-jóvenes

PRODUCTO 4.2 Mensajes de justicia de transición, memoria histórica y cultura de paz difundidos					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
4.2.1 Número de visitantes a las capsulas informativas sobre memoria histórica, justicia de transición y paz.	Visitas a capsulas informativas	No está definido	Número (cantidad)	Público en general	<p>El indicador contribuye a alcanzar el producto, sin embargo, no contribuye a alcanzar el resultado.</p> <p>Es necesario definir indicadores que se refieran a la población meta del resultado, así como criterios para establecer qué visitantes a las capsulas informativas están en ese rango de edad.</p>

4.5 Indicadores del Resultado 5

RESULTADO 5. Sistema de gestión, asesoría y monitoreo implementado.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
Sin indicadores					

PRODUCTO 5.1 Gestión, Asesoría y Monitoreo					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
Sin indicadores					

4.6 Conclusiones

1. **RESULTADO 1:** Los tres indicadores son adecuados para medir el alcance del producto, pero es necesario hacer algunos ajustes para que midan el alcance del resultado.
 - i. **Indicador 1.1:** El indicador es adecuado y contribuye a medir el resultado. Un aspecto por considerar es que el indicador revela que los documentos serán puestos a disposición del “...público y de las instituciones del sector justicia...” mientras que el resultado se refiere a víctimas del EAI. En este caso será necesario establecer un mecanismo para diferenciar quienes de las personas que solicitan la información son “víctimas del EAI y que instituciones pertenecen al sector justicia”, pues esta población se constituye en la población meta del resultado.
 - ii. **Indicador 1.2,** es relevante para medir el alcance del resultado.
 - iii. **Indicador 1.3:** Este indicador es complejo de medir y no necesariamente es relevante para medir el alcance de este resultado. La redacción del indicador no establece si el grado de satisfacción se refiere al tipo de atención al público recibida o a la calidad de la información y si esta está contribuyendo o no al esclarecimiento de la verdad y la justicia. El nivel de resultados implica un cambio de comportamiento y este se puede evidenciar con el indicador 1.2 en el que se mide los expedientes de casos judicializados donde “funcionarios del sector justicia incluyen los documentos del archivo como medios de prueba.

La medición de indicadores de satisfacción, percepción o confianza son complicadas y generalmente onerosas, en este caso se sugiere anexar al plan de monitoreo y evaluación un Anexo que explique el mecanismo que será utilizado para medir el indicador, se sugiere considerar la metodología y escalas tipo Likert⁹

2. **PRODUCTOS DEL RESULTADO 1:** Los indicadores diseñados son adecuados para medir el alcance del producto.
3. **RESULTADO 2:** En la redacción del resultado se identifica a las víctimas del Enfrentamiento Armado Interno como sujetas del cambio esperado al describir que “mejoran SU acceso a la justicia”
 - i. **El Indicador:** diseñado, aunque es adecuado y relevante para medir el alcance del resultado, no es suficiente por los explicado en numeral 3.2 de este.
4. **PRODUCTOS DEL RESULTADO 2**
 - i. **Indicadores del Producto 2.1** El indicador es adecuado y contribuye a alcanzar el producto, sin embargo, no es suficiente. El producto indica que el “modelo de persecución penal estratégico, ha sido “instalado” en la Fiscalía de DDHH, pero no hay forma de medirlo porque no se

⁹ <https://www.typeform.com/help/how-to-make-a-likert-scale-questionnaire/>

diseñaron indicadores para este fin. Se sugiere diseñar indicadores que midan el proceso de instalación del Modelo en la fiscalía e indicadores de su desempeño. Así como indicadores de género vinculados con el índice de mujeres que participan en procesos de graves violaciones a los derechos humanos del EAI

- ii. **Indicadores del Producto 2.2**, Indicador 2.2.1 aunque el indicador es adecuado y contribuye a alcanzar el producto. Es necesario establecer los criterios sobre “cómo medir” la participación de las víctimas en la formulación de los casos. Pues los expedientes en sí mismos no necesariamente explican cómo han participado las víctimas del EAI en su formulación. **Indicador 2.2.2** Este indicador es relevante para alcanzar el producto, sin embargo, es complejo de medir. Por otro lado, por la redacción únicamente mide la participación de las víctimas en los casos, no su satisfacción acerca de si sus propuestas de reparación fueron o no incorporadas. Para medir este indicador es necesario establecer escalas satisfacción.

5. **RESULTADO 3:** Los dos indicadores diseñados, son adecuados para medir el alcance del producto, pero no son suficientes.,

- i. **Indicador 3.2** Indicador de Satisfacción, este tipo de indicadores son complejos de medir, se sugiere agregar un Anexo en el Plan de Monitoreo donde se explique el mecanismo para la medición de este indicador. El mecanismo debe incluir, Definición de variables, instrumento para medir el estado de satisfacción, fuente de datos, desagregación de la población encuestada, frecuencia de la medición, persona responsable y medios de verificación

6. **PRODUCTOS DEL RESULTADO 3**

- i. **Producto 3.1:** El indicador es relevante para alcanzar el producto, Sin embargo, la sola existencia del documento no asegura que el PNR implemente un resarcimiento integral. Se sugiere desarrollar un mecanismo de monitoreo para el proceso de implementación de la reingeniería del PNR
- ii. **Producto 3.2** Los tres indicadores se refieren al análisis de muestras de ADN tanto de familiares de desaparecidos durante el EAI (indicadores 3.2.1 y 3.2.2) como de personas encontradas en fosas clandestinas (indicador 3.2.3), sin embargo, no son suficientes para medir el “fortalecimiento de las capacidades de búsqueda e identificación de la FAFG. No se diseñaron indicadores relacionados con la “búsqueda”
- iii. **Producto 3.3:** El indicador contribuye a alcanzar el producto, sin embargo, es insuficiente. Se sugiere diseñar indicadores que permitan medir el grado de fortalecimiento de la OSC y como esto les permite apoyar a las víctimas del EAI.

7. **RESULTADO 4:** Los indicadores son adecuados y relevantes para medir el alcance del resultado. En el caso del indicador 4.2, se sugiere establecer un mecanismo para “medir” el grado de comprensión de los contenidos brindados y agregar Anexar esta explicación en el Plan de Monitoreo el Proyecto.

8. **PRODUCTOS DEL RESULTADO 4.**



- i. **Producto 4.1:** El indicador es adecuado para contribuir a alcanzar el producto, pero es insuficiente. Se sugiere construir indicadores que midan validación, e implementación del Plan Pilotaje, así como indicadores relacionados con el proceso de formación/capacitación de las y los estudiantes-jóvenes
- ii. **Producto 4.2:** El indicador contribuye a medir el alcance del producto.

5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL

Todo indicador debe mantener una estructura coherente y estar compuesto por dos elementos esenciales y uno opcional, los dos esenciales son: a) El objeto a cuantificar y b) La condición deseada del objeto. El elemento opcional es Descriptivo, es opcional porque no es indispensable que aparezca en la descripción del indicador, y este se utiliza cuando existe la necesidad de realizar una medición más precisa.

Para la formulación de los indicadores es importante la secuencia de los elementos. En primer lugar, debe ir el objeto a cuantificar, descrito por un sujeto y posteriormente la condición deseada, definida a través de un verbo en participio que denote la característica de la condición deseada del sujeto. Los indicadores definen unas características específicas según las cuales cuantificar los avances. Este aspecto es fundamental, porque es en la formulación del indicador en donde se debe garantizar la información que éste capture sea la necesaria para garantizar una medición precisa del cumplimiento del tipo y nivel del resultado buscado. Para realizar la medición todos los indicadores deben contar con Línea de Base (situación del indicador al inicio de la medición) y la Meta (unidad de medida que genere evidencias del cambio deseado)

5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1

RESULTADO 1. Víctimas del EAI¹⁰ y las instituciones de justicia cuentan con un mayor acceso a información contenida en los archivos de la AHPN para contribuir al esclarecimiento de la verdad y a la justicia.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1 Número de documentos del AGCA-AHPN, procesados, digitalizados y puestos a disposición del público y de las instituciones del sector justicia	(2016) 1. 20,500,000 de documentos del AGCA-AHPN procesados, digitalizados y accesibles.	M.1. 23,400.000 documentos del AGCA-AHPN procesados, digitalizados y accesibles.	Documentos procesados.	La meta es acumulada, por lo que se proponen dos métodos de cálculo, 1. Incremento por lo que la meta sería 14% de incremento.	Mensual	Informes del AHPN	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>

¹⁰ Para el PAJUST se considera Víctimas a las personas que fueron afectadas directa o indirectamente durante el Enfrentamiento Armado Interno, dentro de este grupo (indirectas) se considera los familiares de personas desaparecidas.

				2. Número, por lo que la meta sería: 2,900,000			
1.2 Número de casos que incorporan archivos del AHPN como medio de prueba en los expedientes de investigación.	(2016) 14 casos	M.1 19 casos que incorporan archivos del AHPN como medios de prueba	Medios de prueba.	La meta es acumulada, por lo que se proponen dos métodos de cálculo, 1. Incremento por lo que la meta sería 36% de incremento. 2. Número, por lo que la meta sería: 5	Trimestral	No se definieron medios de verificación.	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>
1.3 Grado de satisfacción de los usuarios del AHPN ¹¹	0	M.1. 3	Grado de satisfacción	No se ha establecido. (Ver análisis del indicador página XXX)	Mensual	Informes del AHPN	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>

Las metas de los indicadores 1.1 y 1.2 son acumuladas. Se propone dos métodos de cálculo a de **1.)** incremento porcentual $X = Ma - \frac{Lb}{Lb}$ donde **X** es el % de crecimiento, **Ma** es la meta alcanzada y **Lb**, la Línea de base. **2.)** Número de expedientes procesados que, siendo la meta acumulada, ascendería a 2,9000.00. Esta fórmula se aplica para otros indicadores a nivel de resultados y productos

Se sugiere revisar el listado de los medios de verificación para los tres indicadores. Así como agregar elementos en la columna de supuestos y riesgos.

¹¹ Grado de satisfacción de las víctimas con su participación en los casos: 1. Bajo, 2. Moderadamente bajo, 3. Moderadamente alto y 4. Alto

5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1 Procesamiento archivístico y atención al público instalados en el AHPN							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1.1 Número de folios de registros del fondo documental “Departamento de investigaciones criminológicas (DIC) de la PN” con procesos archivísticos concluidos, digitalizados y a disposición del público.	(2016) 3,832,000 folios del fondo documental DIC con procesos técnicos archivísticos avanzados, digitalizados, resguardados y accesibles por el público	M.1 4,402,000 folios del fondo documental DIC con procesos técnicos archivísticos avanzados, digitalizados, resguardados y accesibles por el público	Folios procesados	1. Incremento porcentual equivalente a 15% 2. Número (cantidad) equivalente a 570,000	Mensual	Metros lineales procesados archivísticamente	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>
1.1.2 Número de servicios archivísticos prestados por el AGCA-AHPN.	(sin año) 46,071 servicios archivísticos prestados por el AGCA-AHPN (18,036 requerimientos atendidos, 26,322 páginas certificadas y 1,773 personas	M.1.a 51039 servicios archivísticos prestados por AGCA-AHPN M.1.b 21,411 requerimientos atendidos,	Servicios archivísticos prestados	1. incremento porcentual M.1.a. 11% M.1.b. 19% M.1.c. 05% M.1.e. 17% 2. número (cantidad)	Mensual	Boletín Mensual de reporte de servicios archivísticos prestados.	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>

	capacitadas) e información disponible en 2 de los departamentos más afectados por el EAI	<p>M.1.c. 27,555 páginas certificadas</p> <p>M.1.d y 2,073 personas capacitadas</p> <p>M.1.e información disponible en 4 de los departamentos más afectados por el EAI</p>		<p>M.1.a. 4,968</p> <p>M.1.b. 3,348</p> <p>M.1.c. 1,233</p> <p>M.1.3. 300</p>			
--	--	---	--	---	--	--	--

El medio de verificación del indicador 1.1.1 no es suficiente para evidenciar el alcance de las metas, por lo que se sugiere agregar otros medios de verificación.

5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2

RESULTADO 2. Víctimas del EAI mejoran su acceso a la justicia mediante el fortalecimiento de las capacidades del Ministerio Público en la investigación de casos de EAI en articulación con la sociedad civil							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1 Número de sentencias sobre casos de graves violaciones a los derechos humanos cometidas durante el EAI,	(2016) 12	M.1. 16	Sentencias acordadas a estándares internacionales	<p>1. Incremento Porcentual M.1. 33%</p> <p>2. Número (cantidad) M.1. 4</p>	Trimestral	No se establecieron medios de verificación	No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador

acorde a estándares internacionales de DDHH							
---	--	--	--	--	--	--	--

5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1 Modelo de persecución penal estratégica en casos de graves violaciones a los derechos humanos del AEI instalado en la fiscalía de DDHH.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1.1 Existencia del documento de propuesta para la instalación del modelo de persecución penal estratégica en la Fiscalía de DDHH, incluyendo una hoja de ruta	(2016) 0	M.1 Propuesta para la instalación del modelo de persecución penal estratégica en la Fiscalía de DDHH, incluyendo una hora de ruta, elaborada, aprobada y en proceso de implementación por el MP	Modelo de persecución penal estratégica	Existe o No	Trimestral	Instrumento de aprobación de la propuesta	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>

PRODUCTO 2.2 Sociedad civil fortalecida para apoyar víctimas del EAI en el ejercicio de su derecho a la justicia							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.2.1 Número de casos en los cuales las	(2016) 0	M.1. 4 casos en los cuales las		Número Cantidad	Trimestral	Informes de organizaciones	<u>No se identificaron supuestos o</u>

víctimas participan, formulando propuestas de reparación digna		víctimas participan, formulando propuestas de reparación digna	Formulación de propuestas			de querellantes adhesivos, Minutas de reuniones de monitoreo con fiscales del MP	riesgos específicos para el indicador
2.2.2 Grado de satisfacción ¹² de las víctimas con su participación en los casos ¹³	(2016) 0	M.1. 3 grado de satisfacción de las víctimas con su participación en los casos	Grado de satisfacción por participación en casos	Valoración	Trimestral	Documentos de propuestas de reparación digna.	No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador

Los medios de verificación para ambos indicadores no son suficientes para evidenciar las metas propuestas.

5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3

RESULTADO 3. Víctimas del EAI reparadas y empoderadas para el ejercicio de su derecho a través de la búsqueda, identificación e inhumación de personas desaparecidas o fallecidas durante el EAI							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.1 Numero de identificaciones de personas ejecutadas o desaparecidas durante el EAI.	(2016) 3070 identificaciones de personas ejecutadas o	M.1. 4020 personas ejecutadas o desaparecidas durante el EAI identificadas	Identificación de personas	1.) incremento porcentual M.1. 20% 2. Cantidad M1.1 950	Trimestral	Informes de FAFG	No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador

¹² Grado de satisfacción de las víctimas con su participación en los casos: 1. Bajo, 2. Moderadamente bajo, 3. Moderadamente alto y 4. Alto

¹³ Grado de satisfacción de las víctimas con su participación en los casos: 1. Bajo, 2. Moderadamente bajo, 3. Moderadamente alto y 4. Alto

	desaparecidas durante el EAI.						
3.2 Grado de satisfacción¹⁴ de las víctimas tras recibir devuelta los restos de sus seres queridos desaparecidos o fallecidos	0	M.1. 3	Familiares de personas ejecutadas o desaparecidas durante el EAI	La meta a medir no es clara. Según la escala propuesta se refiere a ¿“moderadamente alto”?	Trimestral	<u>No se listaron medios de verificación</u>	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>

5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 4

PRODUCTO 3.1 PNR “fortalecida” para brindar medidas de resarcimiento integral a víctimas del EAI							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.1.1 Documento del Plan de Reingeniería del PNR para la implementación del resarcimiento integral.	(2016) 0	M.1. Plan elaborado, aprobado y en implementación	Plan de Reingeniería del PNR	Escala para medir las fases de elaboración del Plan. (por construir)	Trimestral	Documento del Plan de reingeniería	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>

¹⁴ ídem.

PRODUCTO 3.2 FAFG fortalecida en sus capacidades de búsqueda e identificación de víctimas del EAI a través de la investigación genética forense mejorada

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.2.1 Número de muestras referenciales tomadas para la identificación de personas fallecidas y desaparecidas	(2016) 14,441	M.1. 14,841 muestras referenciales tomadas	Toma de muestras referenciales.	1.) incremento porcentual M.1. 3% 2.) Cantidad M1.1. 400	Mensual	<u>No se listaron medios de verificación</u>	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>
3.2.2 Número de muestras referenciales analizadas.	(2016) 14,326	M.1. 15,876 muestras referenciales analizadas	Análisis de muestras	1.) incremento porcentual M.1. 11% 2.) Cantidad M.1. 1,500	Mensual	Informe de resultados de análisis	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>
3.2.3 Número de muestras óseas y dentales analizadas	(2016) 11,932	M.1. 12,482 muestras óseas y dentales analizadas	Muestras óseas y dentales analizadas	1.) incremento porcentual M.1. 5% 2.) Cantidad M.1. 550	Mensual	Informe de resultados del análisis	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>

PRODUCTO 3.3 Sociedad civil fortalecida para apoyar víctimas del EAI en el ejercicio de su derecho a la reparación.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.3.1 Número de casos de inhumaciones apoyados con acompañamiento jurídico y psicosocial.	(2016) 2,000	M.1. 2,125 casos de inhumaciones con acompañamiento jurídico y psicosocial	Inhumaciones acompañadas	1.) incremento porcentual M.1. 6% 1.) Cantidad M.1. 125 casos	Trimestral	No se listaron medios de verificación	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>

5.4 Análisis de línea de base y metas del resultado 4

RESULTADO 4. Jóvenes en los centros educativos del Estado priorizados mejoran su comprensión de los conceptos de la memoria histórica, la justicia de transición y cultura de paz, para la no repetición							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
4.1 Número de estudiantes que reciben formación ciudadana sobre memoria histórica, justicia de transición y cultura de paz.	(2016) 0	M.1. 15,000	Estudiantes formados en JdT	Cantidad	Trimestral	Informes del MINEDUC. Informes de la Mesa Técnica	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>
4.2 Grado de comprensión de los jóvenes de los centros educativos	(2016) 0	M.1. 3	Grado de comprensión	Escala de valoración.	Trimestral	Informes del MINEDUC. Informes de la Mesa Técnica	<u>No se identificaron supuestos o riesgos</u>

priorizados sobre los contenidos de la formación ciudadana en memoria histórica, justicia de transición y cultura de paz ¹⁵				Aunque no está claro cómo se hará la medición,			<u>específicos para el indicador</u>
--	--	--	--	--	--	--	--------------------------------------

5.4.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 4

PRODUCTO 4.1 Plan de acompañamiento técnico y monitoreo del Pilotaje para la formación ciudadana en memoria histórica, derechos humanos y paz, diseñado, validado e implementado en los centros educativos del Estado priorizados.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
4.1.1 Existencia del plan de acompañamiento técnico mecanismos de monitoreo y evaluación del pilotaje de la Propuesta Pedagógica	(2016) Plan de pilotaje para la propuesta pedagógica	M.1. Plan de acompañamiento técnico y mecanismos de monitoreo y evaluación de la propuesta pedagógica, diseñados e implementados	Plan de acompañamiento técnico al MINEDUC	Proceso; establecer una escala para poder medir el proceso de implementación del Plan de acompañamiento técnico	Mensual	Documento del Plan. Informes de avances de las organizaciones que participan en el monitoreo.	<u>No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador</u>

¹⁵ Grado de comprensión de los jóvenes de los centros educativos priorizados sobre los contenidos de la formación ciudadana en memoria histórica, justicia de transición y cultura de paz: 1. Bajo, 2. Moderadamente bajo, 3. Moderadamente alto y 4. Alto

5.4.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 4

PRODUCTO 4.2 Mensajes de justicia de transición, memoria histórica y cultura de paz difundidos							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
4.2.1 Número de visitantes a las capsulas informativas sobre memoria histórica, justicia de transición y paz.	(2016) 0	M.1. 100,000 personas visitaron las capsulas informativas	Visitantes a capsulas informativas	Cantidad	Mensual	Documento de la Estrategia de comunicación. Copias de las capsulas informativas producidas	No se identificaron supuestos o riesgos específicos para el indicador

5.5 Análisis de línea de base y metas del resultado 5

RESULTADO 5. Sistema de gestión, asesoría y monitoreo implementado.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
Nos elaboraron indicadores							

5.5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 5

PRODUCTO 5.1							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
No se establecieron productos							

5.6 Conclusiones

1. Las metas de todos los indicadores (resultados y productos) son metas acumuladas.
2. Se sugiere definir el tipo de cálculo que se hará con las metas de algunos indicadores, por ejemplo, los indicadores Las metas de los indicadores 1.1 y 1.2 del Resultado 1, que indican dos posibilidades de medición: **1.)** incremento porcentual $X = Ma - \frac{Lb}{Lb}$ donde **X** es el % de crecimiento, **Ma** es la meta alcanzada y **Lb**, la Línea de base. **2.)** Número de expedientes procesados que, cantidad en números brutos en comparación con la línea de base.
3. Con relación a los indicadores que miden grado de satisfacción, se sugiere Anexar al Plan de Monitoreo una descripción del mecanismo a utilizar para la medición. La descripción debe incluir, explicación del mecanismo, instrumentos a utilizar, muestreo de población desagregado, frecuencia de la medición y persona o personas responsables.
4. Revisar el listado de medios de verificación en todos los indicadores para identificar las evidencias estratégicas de cada meta.
5. Elaborar supuestos y riesgos para cada nivel de indicador.

6. CONCLUSIONES GENERALES

1. Cadena de Resultados

- i. La relación causal en la cadena de resultados no es clara. Es necesario realizar algunos ajustes a la redacción de algunos resultados y productos y en algunos casos definiciones de variables que deberán ser anexadas al plan de monitoreo. Ver páginas de la 9 a la 12 de este informe.

2. Indicadores:

- i. **Resultados:** Los indicadores a nivel de los resultados son adecuados, aunque es necesario hacer algunos ajustes. Ver páginas 27 y 28 de este informe.
- ii. **Productos:** Todos los indicadores son contribuyen a medir el alcance de los productos, sin embargo, es necesario en algunos casos definir los mecanismos de medición, hacer ajustes en la redacción y en algunos productos se sugiere diseñar indicadores para medir variables específicas de algunos productos. Ver páginas 27 y 28 de este informe.

3. Líneas de base y Metas:

- i. Agregar no se identificó línea de base en el indicador 1.3 del resultado 1 y el año de medición de la línea de base del indicador .1.2, producto 1, resultado 1
- ii. Las metas de todos los indicadores (resultados y productos) son metas acumuladas, en el documento de proyecto no se explica este "detalle" por lo que es necesario hacerlo en los informes y/o en un anexo que se agregue en el Plan de Monitoreo. Por otro lado, se sugiere desagregar las metas de todos los indicadores por: tipo de población, sexo, adscripción étnica, lugar de procedencia, etc.,

4. **Medios de verificación:** Los medios de verificación identificados no generan la suficiente evidencia para documentar los cambios alcanzados a nivel de resultados y productos.
5. **Supuestos y Riesgos:** No se identificaron supuestos y riesgos de gestión para ninguno de los niveles de resultados.

7. RECOMENDACIONES GENERALES

1. Medición para el alcance de Resultados y Productos:

- i. Para asegurar la coherencia en la cadena de resultados es necesario lo siguiente:
 - a) **Resultado 1:** Definir qué se debe entender en este proyecto por “acceso a la información”
 - b) **Resultado 2:** definir con mayor claridad cuál será el papel que desempeñarán las víctimas y cómo con esas acciones “mejorarán SU acceso a la justicia”. Esto último es importante para que la relación causal en la cadena de resultados sea coherente.
 - c) **Resultado 3:** Describir el rol de la población meta Víctimas del EAI principalmente en los productos 3.2 y 3.3 y/o diseñar indicadores que “midan” el grado de participación e involucramiento de la población meta en la implementación de las actividades
 - d) **Resultado 4:** Para este resultado se proponen 2 alternativas, 1.) incluir en la redacción del resultado “niños y niñas” o 2.) En la medición de los indicadores diferenciar a la población por edad, sexo y ubicación (estudiantes de las escuelas o no y geográfica).

2. Indicadores:

- i. **Resultados y Productos:** para los ajustes identificados en las páginas 27 y 28 del informe, se sugiere realizarlos en reuniones en las que participe el equipo del PNUD y algunos socios estratégicos identificados

3. Líneas de base:

- i. Agregar a todas las líneas de base el año en los indicadores 1.3 del resultado 1 y el año de medición de la línea de base del indicador .1.2, producto 1, resultado 1, según corresponda. Además, analizar aquellas líneas de base que fueron registradas con valor “0” y definir si es el valor que corresponde o es porque se desconocía el dato, si es este el caso colocar las siglas TBM "To be measured"
- ii. **Agregar al Plan de Monitoreo dos anexos 1.)** glosario que contenga las definiciones de las variables contenidas en la redacción de resultados y productos, 2.) Descripción del mecanismo para medir los indicadores señalados en las páginas 27 y 28 de este informe

4. Metas:

- a. En el plan de monitoreo, explicar que las metas son acumulativas.
- b. Desagregar las metas de todos los indicadores



5. **Medios de Verificación:** Actualizar los medios de verificación listados en el documento y agregar en el nivel de resultados medios de verificación estratégicos, especialmente en los casos en los que no están siendo medidos adecuadamente para que la rendición de cuentas esté basada en evidencia.
6. **Supuestos y riesgos:** Agregar supuestos y riesgos de gestión para asegurar la adecuada implementación del proyecto, estos pueden ser agregados como Anexos en el Plan de monitoreo, además, agregar un glosario con las principales variables contenidas en las redacciones de resultados y productos.

ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

PROYECTO PROYECTO TRINACIONAL PARA LA RESILIENCIA Y LA COHESIÓN SOCIAL EN EL NORTE DE CENTROAMÉRICA -El Salvador-

**Secretariado del PBF
Guatemala**

Agosto, 2018

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS.....	3
3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS	7
3.1 Análisis de los resultados:	9
3.1.2 Conclusiones	12
3.1.2 Recomendaciones.....	14
4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS.....	15
4.1 Indicadores del resultado 1	15
4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1.....	16
4.2 Conclusiones del resultado 1	18
4.3 Indicadores del resultado 2	19
4.3.1 Indicadores de Productos del resultado 2.....	19
4.4 Conclusiones del resultado 2	21
4.5 Indicadores del resultado 3	22
4.5.1 Indicadores de Productos del resultado 3.....	24
4.6 Conclusiones del resultado 3.....	25
5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL.....	26
5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1.....	26
5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1	27
5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2.....	31
5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2	32
5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3.....	35
5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 3	36
5.4 Conclusiones	38

1. INTRODUCCIÓN

La primera parte del informe sitúa la lógica en la que se desarrolló el análisis del marco de resultados, consiste en una breve explicación de las matrices que fueron utilizadas y el grado de análisis por cada nivel de resultados. Es importante destacar que el marco de resultados del proyecto no ha sido modificado para hacer el análisis, la redacción exacta al documento de proyecto -PRODOC-

Todos los “elementos” del informe que están en color rojo, son aspectos que identifican a nivel de los resultados de mediano y corto plazo (resultados y productos respectivamente) los elementos de cambio buscado.

Todos los “elementos” del informe en color rojo a nivel de los indicadores, identifican las variables sujetas de medición, y los que aparecen en “negrita y mayúscula” conectan las variables que se deben incluir en la medición del indicador.

Los llamados a “pie de página” en algunos resultados, productos o indicadores, destacan aspectos relevantes de las variables consideradas en cada uno. El informe será presentado a cada proyecto en reuniones bilaterales, por lo que se solicita preparar las siguientes acciones: a) Analizar los aspectos resaltados en rojo y las columnas de Análisis en cada nivel de resultado, y b) Realizar una retroalimentación en aquellos aspectos resaltados en rojo en las matrices, con los siguientes elementos

a) Relación de causalidad: Reflexionar el tipo de cambio con la siguiente guía

- i. **RESULTADOS:** cambios de actitud y comportamiento de las Titulares de derecho (beneficiarios) y portadores de obligaciones (funcionarios)

- ii. **PRODUCTO:** cambios de conocimientos, capacidades y habilidades en la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) Creación de bienes y servicios (entregables) por ejemplo: diplomados, Módulos, Planes, etc.,

b) Análisis de indicadores por nivel de resultados:

- i. **RESULTADOS:** analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) y retroalimentar la columna de análisis.
- ii. **PRODUCTOS:** Analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) por cada uno y retroalimentar la columna de análisis

c) Análisis de Línea de Base y Metas;

- i. **RESULTADOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos
- ii. **PRODUCTOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos

2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

El análisis del marco de resultados del Proyecto “Proyecto trinacional para la resiliencia y la cohesión social en el Norte de Centroamérica” -El Salvador- se realizó en tres ámbitos:

1. Relación de causalidad de la cadena de resultados
2. Indicadores de cada nivel: productos y resultados
3. Línea de base y metas de los indicadores de cada nivel de resultados

Relación de Causalidad de la Cadena de Resultados

La “relación causal” (causa-efecto) que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto). Es decir; el uso de los insumos permite ejecutar actividades, estas generan Productos, con la suma de los productos se obtienen efectos y de estos se generan impactos.

- Los insumos son indispensables para generar resultados, se debe tener claro que los insumos son recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información utilizados para realizar una intervención o actividad.
- Las actividades son procesos, acciones realizadas o trabajo realizado a través del cual se movilizan los insumos, para crear productos específicos.
- Los productos, (resultados de corto plazo) son cambios en las habilidades o capacidades de la población meta, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios. En otras palabras, son entregables producidos por una intervención o actividad. La suma de los productos genera efectos.
- Los efectos. (resultados de mediano plazo) representan *cambios institucionales y de comportamiento en las condiciones de desarrollo que se producen entre la finalización de los productos y el logro de metas.*

- Finalmente, los resultados permiten alcanzar el impacto (resultados de largo plazo), que son efectos positivos o negativos a largo plazo en la población meta, producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionalmente o no.

Los resultados de diferente nivel (Productos, efectos e impacto) se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios (QUÉ) que se esperan lograr en las condiciones de determinada población o en el medio (QUIÉNES), en determinada cantidad (CUÁNTO), mediante la entrega de productos bien definidos (CÓMO) en un tiempo determinado (CUÁNDO) y en un territorio (DÓNDE).

El análisis de la relación de causalidad de la cadena de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala, se realizó a partir de los siguientes elementos de cambio: 1.) El objeto de cambio, 2.) El sujeto de cambio, 3.) El cambio en sí mismo y 4.) El tiempo y la magnitud del cambio

Para clasificar la información se utilizó una matriz organizada tal y como se explica a continuación: (Tabla 1)

- a) Columna 1 “Productos”; se describen los productos que contribuyen a alcanzar el resultado,
- b) Columna 2 “Resultado”; se describen los resultados según el documento de proyecto.
- c) Columna 3 “Análisis”, se elabora un resumen del análisis de la cadena de resultados.

Los criterios utilizados para cada nivel de resultados fueron los siguientes:

- 1.) El objeto de cambio: Qué se quiere cambiar,

2.) El Sujeto de cambio: Población meta, en el caso del PBF personas, organizaciones de sociedad civil (Titulares de Derechos) e instituciones públicas (Portadores de Obligaciones).

3.) La dirección del cambio: hacia dónde va orientado el cambio,
 4.) Tiempo o magnitud del cambio: la distribución de las metas y el alcance de los productos distribuidos en el tiempo. En comparación con la línea de base.

Tabla No. 1
Matriz, Análisis Relación de Causa y Efecto de la Cadena de Resultados

Productos	Resultados	Análisis
Descripción de los productos	Descripción de los resultados	El análisis de causalidad se hará a partir de los siguientes criterios 1.) El objeto de cambio, (QUE) 2.) El sujeto de cambio, (QUIENES) 3.) La dirección del cambio (CAMBIO) 4.) El tiempo y la magnitud del cambio (TIEMPO o MAGNITUD)

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados de los Proyectos del PBF en Guatemala

Matriz para el Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados.

El análisis de indicadores se realizó a partir del marco de resultados, lo que permitió establecer si los indicadores son suficientes para medir el logro de productos y su contribución al alcance de los resultados y si los resultados es posible medirlos con los indicadores diseñados. Para ello se utilizó la matriz que se describe a continuación (Tabla 2):

- En la primera fila se describe el Resultado y Producto según corresponda.
- En la columna 1 “Indicadores”; se describe el indicador tal y como aparece en la matriz de seguimiento,
- En la columna 2 “Factor relevante”; se anotan las “palabras clave” que están en cada indicador y que especifican

aquellos aspectos que son objeto de medición, la identificación de factores relevantes permite tener claridad a cerca de qué se debe medir,

- En la columna 3 “En quién se está midiendo”, se identifica a la población en la que se están midiendo los factores relevantes,
- En la columna 4 “Tipo de Medición”; se establece el tipo de medida a utilizar, por ejemplo, porcentaje, número, tipo etc.,
- En la columna 5 “Universo”; se identifica el contexto con el que será comparada la medición y finalmente
- En la columna 6 “Análisis” se realiza una valoración por cada indicador sobre su efectividad y las sugerencias pertinentes para mejoras.

Tabla 2
Matriz, Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados

Resultado y/o Producto					
Indicadores	Factor relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

Fuente: Elaboración propia con base en el marco de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala

Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados, Líneas de Base y Metas

Este análisis de indicadores se realizó a partir de dos niveles a) Indicadores Estratégicos y b) Indicadores operativos. Los indicadores Estratégicos corresponden al nivel de resultados y los operativos al nivel de productos y actividades, aunque la matriz no incluye indicadores de actividades se realizó un análisis de estas y del presupuesto asignado.

Igual que en las matrices anteriores, en primera línea se describe el, resultado o producto según corresponde (tabla 3):

- En la columna 1 se describe el indicador de nivel tal y como está escrito en el PRODOC.
- En la columna 2 “Línea de base” el valor del indicador establecido como punto de partida para darle seguimiento y evaluarlo, La línea de base es fundamental porque establece el parámetro de comparación de los cambios que se van produciendo durante la implementación del proyecto,
- En la columna 3 “Meta”; establecen los límites o niveles máximos de alcance y medición del indicador para comunicar el nivel de desempeño esperado,

- En la columna 4 “Nombre del indicador” se expresa lo que se desea medir del indicador. Es la denominación precisa con la que se distingue al indicador,
- En la columna 5 “Método de cálculo” se determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para en el indicador y el cálculo para su medición,
- En la columna 6 “Frecuencia de medición”; se establece la periodicidad en el tiempo con que se realizará la medición del indicador,
- En la columna 7 “Medios de verificación” se indican las fuentes de información que funcionarán como evidencias del alcance del producto o resultado según sea el caso y finalmente,
- En la columna 8 “Supuestos y Riesgos” se establecen los factores externos (supuestos) que están fuera del control del proyecto, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo, y los riesgos identificados en el PRODOC para cada nivel de resultado.

Tabla 3
Matriz, Análisis de línea de base y metas por nivel de indicadores de resultado

Resultados y Productos							
Indicador	Línea de Base	Meta	Nombre del Indicador	Método de calculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos

Análisis:

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados los proyectos del PBF en Guatemala

Para el análisis del marco de resultados del proyecto se utilizaron los siguientes documentos:

1. Documento de Proyecto “ProDoc”,
2. Marco de Resultados,
3. Presupuesto

3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS

PRODUCTOS	RESULTADOS	RESUMEN DEL ANALISIS
<p>1.1.1 Diseñada e implementada una iniciativa piloto de acompañamiento, reintegración y atención psicosocial a personas migrantes retornadas, con desarraigo en El Salvador.</p>	<p>Fortalecidos los mecanismos de reintegración de migrantes que regresan a sus países y contribuyen en el desarrollo local</p>	<p>La relación causal de la cadena de resultados es adecuada. Los productos contribuyen a alcanzar el resultado.</p>
<p>1.1.2 Elaborado un diagnóstico de procedimientos, reglamentación y servicios para la implementación de un programa nacional de retorno voluntario en El Salvador.</p>		<p>La redacción del resultado NO es adecuada, no es claro cuál es el cambio que se pretende alcanzar. Por otro lado, la redacción establece una condicionante para ser medido y se refiere a migrantes que regresan a sus países “Y” contribuyen EN EL desarrollo local. La condicionante Y focaliza la población a la que están dirigidos los servicios que ofrecen los mecanismos de reintegración y EN EL específica a que aspecto contribuye la población que recibe los servicios.</p>
<p>1.1.3 Elaborado e implementado un protocolo para la recepción, atención y seguimiento a personas migrantes retornadas con antecedentes penales o miembros de pandillas.</p>		<p>La redacción del resultado “excluye” a la población que “NO” contribuye AL desarrollo local” Es necesario aclarar si este el “espíritu” del resultado. Y definir qué debe entenderse en el proyecto como: a.) Fortalecer y b.) Desarrollo local.</p>

<p>2.1 Infraestructura del centro de atención fortalecido y mantenido para garantizar la protección física y psicológica a las mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG reordenados.</p>	<p>Fortalecidas las condiciones de recepción para la atención integral y protección de las sobrevivientes de SGBV.</p>	<p>La relación causal de la cadena de resultados es adecuada. Los productos contribuyen a alcanzar el resultado.</p> <p>La redacción del resultado NO es adecuada, es necesario mejorarla, no es claro qué cambio se espera alcanzar.</p> <p>Es necesario definir con precisión qué se significa para el proyecto “Fortalecer las condiciones de recepción”</p>
<p>2.2 Instituciones de Protección que intervienen en el proceso de retorno ubicados en la DAMI han fortalecido sus capacidades en la identificación, registro y referencia de personas retornadas con necesidades de protección.</p>		<p>La relación causal de la cadena de resultados es coherente, los productos contribuyen a alcanzar el resultado. Sin embargo, es necesario mejorar la redacción del resultado y de los productos 3.2 y 3.3.</p> <p>A nivel del resultado, es necesario indicar quienes son los “multi-actores” que participan en el diálogo político.</p>
<p>2.3. Mejorada la atención a mujeres VBG y mujeres retornadas con necesidades de protección. (ISDEMU)</p>		
<p>3.1 Políticas públicas consensuadas, discutidas, enriquecidas e impulsadas que aborden los principales desafíos en materia de seguridad ciudadana y convivencia con especial énfasis en prevención, atención a víctimas y derechos humanos.</p>		
<p>3.2 Realización de intercambios de experiencias nacionales e internacionales en materia de seguridad ciudadana y convivencia</p>	<p>Facilitación de diálogo político y coordinación multi-actor para el diseño de políticas públicas en áreas clave relacionadas con seguridad ciudadana y prevención de la violencia</p>	
<p>3.3 Impulsar un taller o actividad emblemática para consolidar el enfoque integral de seguridad ciudadana propuesto por el Plan El Salvador Seguro</p>		

3.1 Análisis de los resultados:

Resultado 1 Fortalecidos los mecanismos de reintegración de migrantes que regresan a sus países y contribuyen en el desarrollo local

- **El sujeto del cambio (quienes):** Mecanismos de reintegración de migrantes
- **El Objeto del cambio (qué):** Fortalecimiento
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** migrantes que regresan a sus países y contribuyen en el desarrollo local
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)**

Producto 1.1 Diseñada e implementada una iniciativa piloto de acompañamiento, reintegración y atención psicosocial a personas migrantes retornadas, con desarraigo en El Salvador

- **El sujeto del cambio (quienes):** Personas migrantes retornadas, con desarraigo en El Salvador
- **El Objeto del cambio (qué):** Diseñada e implementada una iniciativa piloto de acompañamiento, reintegración y atención psicosocial
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)**
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud),**

Producto 1.2. Elaborado un diagnóstico de procedimientos, reglamentación y servicios para la implementación de un programa nacional de retorno voluntario en El Salvador.

- **El sujeto del cambio (quienes):**
- **El Objeto del cambio (qué):** Elaborado un diagnóstico de procedimientos, reglamentación y servicios
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** implementación de un programa nacional de retorno voluntario en El Salvador
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud),**

Producto 1.3. Elaborado e implementado un protocolo para la recepción, atención y seguimiento a personas migrantes retornadas con antecedentes penales o miembros de pandillas.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Personas migrantes retornadas con antecedentes penales o miembros de pandillas.
- **El Objeto del cambio (qué):** Elaborado e implementado un protocolo para la recepción, atención y seguimiento
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):**
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):**

Resultado 2: Fortalecidas las condiciones de recepción para la atención integral y protección de las sobrevivientes de SGBV

- **El sujeto del cambio (quienes):** sobrevivientes de SGBV
- **El Objeto del cambio (qué):** Fortalecidas las condiciones de recepción para la atención y protección
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):**
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):**

Producto 2.1: Infraestructura del centro de atención fortalecido y mantenido para garantizar la protección física y psicológica a las mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG reordenados.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Centros de atención
- **El Objeto del cambio (qué):** Infraestructura fortalecida y mantenida
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** garantizar la protección física y psicológica a las mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG reordenados.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):**
-

Producto 2.2: Instituciones de Protección que intervienen en el proceso de retorno ubicados en la DAMI han fortalecido sus capacidades en la identificación, registro y referencia de personas retornadas con necesidades de protección.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Instituciones de Protección que intervienen en el proceso de retorno ubicados en la DAMI (Dirección general de Atención al Migrante)
- **El Objeto del cambio (qué):** fortalecido sus capacidades en la identificación, registro y referencia de personas retornadas con necesidades de protección
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):**
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):**

Producto 2.3: Mejorada la atención a mujeres VBG y mujeres deportadas con necesidades de protección y en riesgo de desplazamiento. (ISDEMU)

- **El sujeto del cambio (quienes):** mujeres VBG y mujeres deportadas con necesidades de protección y en riesgo de desplazamiento. O, El Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer
- **El Objeto del cambio (qué):**

- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Mejorada la atención
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)**

Resultado 3: Facilitación de diálogo político y coordinación multi-actor para el diseño de políticas públicas en áreas clave relacionadas con seguridad ciudadana y prevención de la violencia

- **El sujeto del cambio (quienes):** “Multi-actor” (no está claro quiénes son)
- **El Objeto del cambio (qué):** Facilitación de diálogo político y coordinación multi-actor
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** diseño de políticas públicas en áreas clave relacionadas con seguridad ciudadana y prevención de la violencia
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):**

Producto 3.1: Políticas públicas consensuadas, discutidas, enriquecidas e impulsadas que aborden los principales desafíos en materia de seguridad ciudadana y convivencia con especial énfasis en prevención, atención a víctimas y derechos humanos.

- **El sujeto del cambio (quienes):**
- **El Objeto del cambio (qué):** Políticas públicas consensuadas, discutidas, enriquecidas e impulsadas
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** aborden los principales desafíos en materia de seguridad ciudadana y convivencia con especial énfasis en prevención, atención a víctimas y derechos humanos
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):**

Producto 3.2: Realización de intercambios de experiencias nacionales e internacionales en materia de seguridad ciudadana y convivencia

- **El sujeto del cambio (quienes):**
- **El Objeto del cambio (qué):** Realización de intercambios de experiencias nacionales e internacionales en materia de seguridad ciudadana y convivencia
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):**
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):**

Producto 3.3: Impulsar un taller o actividad emblemática para consolidar el enfoque integral de seguridad ciudadana propuesto por el Plan El Salvador Seguro

- **El sujeto del cambio (quienes):**
- **El Objeto del cambio (qué):** Impulsar un taller o actividad emblemática

- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** consolidar el enfoque integral de seguridad ciudadana propuesto por el Plan El Salvador Seguro
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)**

3.1.2 Conclusiones

Resultado 1

La relación causal de la cadena de resultados es adecuada. Los productos contribuyen a alcanzar el resultado.

La redacción del resultado NO es adecuada, no es claro cuál es el cambio que se pretende alcanzar. Por otro lado, la redacción establece una condicionante para ser medido y se refiere a migrantes que regresan a sus países “Y” contribuyen **EN EL desarrollo local**. La condicionante Y focaliza la población a la que están dirigidos los servicios que ofrecen los mecanismos de reintegración y **EN EL** específica a que aspecto contribuye la población que recibe los servicios.

La redacción del resultado “excluye” a la población que “NO” contribuye AL desarrollo local” Es necesario aclarar si este el “espíritu” del resultado. Y definir qué debe entenderse en el proyecto como: a.) Fortalecer y b.) Desarrollo local.

Se sugiere mejorar la redacción del resultado y agregar un anexo al Plan de Monitoreo y Evaluación con la definición de las siguientes variables: i.) Fortalecer los mecanismos de protección; ii.) Desarrollo local

Productos

Producto 1.1: la redacción del producto identifica con claridad al sujeto del cambio (población meta) el objeto del cambio (qué se hará) pero no es clara la orientación del cambio ni el tiempo y magnitud del cambio

Producto 1.2: La redacción del producto no identifica a la población sujeta de cambio, es necesario identificarla para el seguimiento del cambio buscado.

Producto 1.3: La redacción del producto identifica con claridad a la población sujeta del cambio, sin embargo, no precisa cuál es el cambio buscado, ni el tiempo y la magnitud del cambio.

Se sugiere mejorar la redacción de los tres productos.

Resultado 2

La relación causal de la cadena de resultados es adecuada. Los productos contribuyen a alcanzar el resultado.

La redacción del resultado NO es adecuada, es necesario mejorarla, no es claro qué cambio se espera alcanzar. Es decir, qué cambio se producirá (cambio de comportamiento y actitud) en la población meta al fortalecer las condiciones de recepción para la atención integral y protección de las sobrevivientes de SGBV

Por otro lado, es necesario definir con precisión qué se significa para el proyecto “Fortalecer las condiciones de recepción” y agregar la definición como anexo al Plan de Monitoreo y Evaluación del Proyecto.

Productos

Producto 2.1: La redacción del producto es adecuada, establece con claridad el sujeto de cambio, el objeto del cambio y el cambio buscado. Aunque es necesario precisar o desglosar a los “centros de atención”

Producto 2.2: Es necesario mejorar la redacción del producto. Se identifica con claridad al sujeto del cambio y el cambio buscado, pero no es posible identificar con facilidad el cambio buscado. Es decir, qué cambio se busca al fortalecer las instituciones de protección.

Producto 2.3: La redacción del producto no es adecuada. La redacción actual es a nivel de resultado, se sugiere mejorarla. No es posible identificar con claridad el sujeto del cambio; son las mujeres VBG y mujeres deportadas con necesidades de protección y en riesgo de desplazamiento. O, El Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer. Por otro lado, está claro que lo que se espera es mejorar la atención a la población meta, sin embargo, no es claro cómo se mejorará dicha atención.

Resultado 3:

La relación causal de la cadena de resultados es coherente, los productos contribuyen a alcanzar el resultado con la relación actual, Sin embargo, es necesario mejorar. No es claro quién es el sujeto del cambio, aunque en la redacción se indica “multi-actor” es necesario describir con mayor precisión a quienes se refiere, y si son nacionales o de los países de la región Norte de Centroamérica.

Productos

Producto 3.1: La redacción del producto no es adecuada, no se identifica con claridad quién o quiénes son el sujeto del cambio, es decir, no es claro en la redacción quienes serán beneficiados que las Políticas Públicas aborden los principales desafíos en materia de seguridad

ciudadana y convivencia con especial énfasis en prevención, atención a víctimas y derechos humanos. Es implícito que son los titulares de derechos, pero la redacción no lo evidencia.

Producto 3.2: La redacción del producto no es adecuada, es una redacción del nivel de actividad. Es necesario precisar quien es el sujeto del cambio, el objeto del cambio es claro que se pretenden generar espacios de intercambio de experiencias nacionales e internacionales, pero de debe precisar que cambio se está buscando con dicho intercambio. Por otro lado, aclarar si el alcance del resultado es nacional o alcanza los países de la región Norte de Centroamérica.

Se sugiere mejorar la redacción de este producto.

Producto 3.3: La redacción del resultado no es adecuada, está a nivel de actividad, es necesario mejorar dicha redacción identificando con claridad al sujeto del cambio, el objeto del cambio y el cambio buscado.

3.1.2 Recomendaciones

Resultados: La relación causal de la cadena de resultados es coherente, sin embargo, se sugiere precisar la redacción identificando con mayor precisión cuál es el cambio buscado en cada resultado. Así como definir las variables identificadas en las conclusiones y agregar su definición en un anexo al Plan de Monitoreo y Evaluación.

Productos: Se sugiere mejorar la redacción de los siguientes productos: 1.1, 1.2, 1.3. 2.2, 2.3, 3.1 3.2 y 3.3. Identificando con mayor claridad quién es el sujeto del cambio, el objeto del cambio y el cambio buscado.

4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS

El Manual de Gestión Basada en Resultados de Naciones Unidas, (UNDG, 2011¹) establece que los indicadores son variables cuantitativas o cualitativas que permiten a las partes interesadas verificar los cambios producidos por una intervención en relación con lo planeado. Los indicadores cuantitativos se representan por un número, porcentaje o ratio y los indicadores cualitativos buscan medir la calidad y frecuentemente están basados en la percepción, opinión o niveles de satisfacción

4.1 Indicadores del resultado 1

RESULTADO 1: Fortalecidos los mecanismos de reintegración de migrantes que regresan a sus países y contribuyen en el desarrollo local					
Indicadores	Factor Relevante²	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1 Número de migrantes retornados referenciados a mecanismos de atención inmediata o reintegración bajo los procesos y rutas de atención definidas en los protocolos de El Salvador	Migrantes referenciados a mecanismos de atención inmediata	Mecanismos de reintegración de migrantes.	Cuantitativa Número de migrantes referenciados (sumatoria)	Total de Migrantes retornados referido o no a los mecanismos de reintegración de migrantes.	El indicador es adecuado para medir el alcance del resultado.
1.2 Número de mecanismos de reintegración fortalecidos para la atención de población migrante retornada con	Mecanismos fortalecidos para la reintegración de migrantes,	Instituciones del Estado	Cuantitativa Sumatoria de mecanismos de reintegración fortalecidos	Instituciones responsables de la reintegración de población migrante retornada.	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado

¹ <http://bit.ly/2HGmVvu> Manual de Gestión Basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país.

² El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

necesidades específicas definidos en los protocolos de atención.					
--	--	--	--	--	--

4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1. Diseñada e implementada una iniciativa piloto de acompañamiento, reintegración y atención psicosocial a personas migrantes retornadas, con desarraigo en El Salvador.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1.1 Número de personas migrantes retornadas con desarraigo definidas en los protocolos de atención beneficiadas con iniciativa piloto de atención inmediata y psicosocial en su comunidad de retorno.	Personas migrantes beneficiadas con la iniciativa piloto.	Personas migrantes retornadas con desarraigo	Cuantitativa. Sumatoria de personas migrantes beneficiadas por medio de la iniciativa piloto.	Total de personas migrantes retornadas	El indicador es adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto. No se han construido indicadores para medir las variables: i.) diseñadas, ii.) proceso de implementación de la iniciativa piloto, iii.) monitoreo de la implementación de a iniciativa

PRODUCTO 1.2 Elaborado un diagnóstico de procedimientos, reglamentación y servicios para la implementación de un programa nacional de retorno voluntario en El Salvador.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.2.1 Número de diagnósticos elaborados	Diagnósticos elaborados	No es claro en quién se está midiendo	Cuantitativa Cantidad de diagnósticos elaborados	Total de diagnósticos elaborados	La redacción del indicador es inadecuada, el producto se refiere a un diagnóstico y la redacción del indicador dice “numero de diagnósticos” Se sugiere mejorar la redacción. El indicador es suficiente para medir el alcance del producto.

PRODUCTO 1.3 Elaborado e implementado un protocolo para la recepción, atención y seguimiento a personas migrantes retornadas con antecedentes penales o miembros de pandillas.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.3.1 Número de protocolos de recepción, atención y seguimiento a personas migrantes retornadas con antecedentes penales o miembros de pandillas.	Protocolos para recepción, atención y seguimiento a migrantes	Instituciones Protocolos de atención	Cualitativa y Cuantitativa Sumatoria de protocolos enfocados en personas migrantes retornadas o con antecedentes penales o miembros	Protocolos y procedimientos para la recepción, atención y seguimiento a personas migrantes retornadas	Indicador adecuado para medir el alcance de producto

			de pandillas y cumplen con ciertas calidades		
1.3.2 Número de talleres de socialización para la implementación del protocolo realizados.	Talleres de socialización	Instituciones públicas	Cuantitativa sumatoria talleres realizados	Personal de instituciones públicas encargadas de la implementación de los protocolos	Indicador adecuado para medir el alcance del producto, aunque no es necesario, su existencia o no, no afecta la medición del producto
1.3.3 Número de personas que pertenecen a instituciones de gobierno que participan de los talleres de socialización.	Personas que participan en los talleres de socialización	Instituciones públicas	Cuantitativa sumatoria del personal de las instituciones que asisten a los talleres de socialización	Personal de instituciones públicas encargadas de la implementación de los protocolos	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

4.2 Conclusiones del resultado 1

RESULTADO 1: Aunque los indicadores son adecuados, no son suficientes para medir el alcance del resultado. La variable “fortalecidos” no está siendo medida precisamente porque no es claro a que se refiere. Tampoco es claro cómo se “diferenciará” si las personas migrantes retornadas que contribuyen o no al desarrollo local. Ningún indicador mide la calidad ni el tipo de los servicios que prestan los mecanismos de reintegración, por lo que se sugiere construirlos y estos pueden ser a nivel de percepción o satisfacción de la población que recibe dichos servicios.

PRODUCTOS

PRODUCTO 1.1: El indicador es adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto. No se han construido indicadores para medir las variables: i.) diseñadas, ii.) proceso de implementación de la iniciativa piloto, iii.) monitoreo de la implementación de a iniciativa. La redacción se refiere a la implementación de la iniciativa piloto, pero no se han elaborado indicadores que monitoreen dicha iniciativa, por lo que se sugiere diseñarlos.

PRODUCTO 1.2: La redacción del indicador es inadecuada, el producto se refiere a un diagnóstico y la redacción del indicador dice “numero de diagnósticos” Se sugiere mejorar la redacción. Un solo indicador es suficiente para medir el alcance del producto.

PRODUCTO 1.3: Los indicadores son adecuados pero insuficientes para medir el alcance del resultado. La redacción de los indicadores está en plural “protocolos” mientras que la redacción del producto está en singular “un protocolo”. El indicador 1.3.2 es irrelevante para la medición del producto, si se suprime no afectará el alcance del indicador. La narrativa del producto indica que el protocolo será implementado, sin embargo, no se redactaron indicadores que midan el alcance y los resultados de la implementación, por lo que se sugiere diseñarlos, y establecer un indicador relacionado con el diseño e implementación de un mecanismo de monitoreo sobre la implementación del protocolo

4.3 Indicadores del resultado 2

RESULTADO 2: Fortalecidas las condiciones de recepción para la atención integral y protección de las sobrevivientes de SGBV					
Indicadores	Factor Relevante³	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1 Tasa de variación de casos atendidos en el Programa Integral de sobrevivientes de SGBV y en DAMI	Tasa de variación de casos atendidos por DAMI	Dirección General de Atención al Migrante	Tasa de variación	Total de casos atendidos por e Programa Integral de sobrevivientes de SGBV	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado, sin embargo, es insuficiente.

4.3.1 Indicadores de Productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1. Infraestructura del centro de atención fortalecido y mantenido para garantizar la protección física y psicológica a las mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG reordenados.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1.1 Número de edificios / estructuras del	Mejorada infraestructura de	Edificios del centro de atención	Cuantitativa		Indicador adecuado para medir el

³ El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

centro de recepción mejorado o mantenidos.	los centros de recepción		Mejorada la infraestructura de los edificios	Infraestructura de instituciones públicas	alcance del producto.
--	--------------------------	--	--	---	-----------------------

PRODUCTO 2.2. Instituciones de Protección que intervienen en el proceso de retorno ubicados en la DAMI han fortalecido sus capacidades en la identificación, registro y referencia de personas retornadas con necesidades de protección.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.2.1 Módulo informático de protección establecido y funcionando para el registro e identificación adecuada de personas retornadas con necesidades de protección.	Módulo informático para el registro e identificación de personas establecida y funcionando.	Dirección General de Atención al Migrante	Cualitativa Funcionamiento del módulo informático para el registro e identificación de personas	Base de datos de la DAMI	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado.
2.2.2 Funcionarios de las instituciones de protección ubicados en la DAMI han mejorado sus capacidades en la identificación, registro y referencia de personas retornadas con necesidades de protección.	Mejora en las capacidades de funcionarios en la identificación, registro y referencia de personas retornadas	Funcionarios de instituciones de protección	Cuantitativa Número de funcionarios y funcionaras desagregadas por género que mejoraron sus capacidades	Instituciones de protección ubicadas en la DAMI	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.

Indicadores adecuados y suficientes para medir el alcance del producto.

PRODUCTO 2.3 Mejorada la atención a mujeres VBG y mujeres deportadas con necesidades de protección y en riesgo de desplazamiento. (ISDEMU)					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.3.1 Número de personal técnico capacitados para la atención a mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG reordenados.	Personal para la atención a mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG capacitados	Funcionarios y empleados públicos	Cuantitativo Personal desagregado por genero	Personal de IDESMU	Indicador adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto.

4.4 Conclusiones del resultado 2

RESULTADO 2: Las tasas de variación son medidas que surgen de la comparación de valores de una serie en dos períodos de tiempo distintos. Las variaciones pueden ser, coyunturales, estacionales o estructurales.

Existen diferentes tipos de variación:

- i. **Variación absoluta:** es una serie temporal (llamada de incremento) establece la diferencia entre dos valores de una serie, por ejemplo, la variación absoluta de la magnitud con respecto al período anterior cuando la serie temporal posee estacionalidad, a veces se calcula la variación en el periodo estacional. Por ejemplo, el incremento por trimestre en el 2018 de los casos atendidos en el Programa Integral de sobrevivientes de SGBV y en DAMI en comparación con el número de casos atendidos en el mismo período durante el 2017.
- ii. **Variación relativa:** Las variaciones relativas de una serie temporal, denominadas también tasas o tantos, son el cociente entre una variación absoluta y una medida del tamaño de la serie. A veces se multiplican por 100 para describirlas como porcentajes. La más conocida es la denominada "crecimientos básicos" de una serie temporal.

En el caso del indicador 2.1 se sugiere definir la fórmula con que será medida la tasa de varianza.

La redacción del resultado identifica la variable “Condiciones de recepción” esta variable no está siendo medida por el indicador diseñado. Tampoco la calidad de la atención recibida por las sobrevivientes de SGBV, que pueden ser medidas a partir de indicadores de satisfacción y percepción, por lo que se sugiere diseñar indicadores que midan estas variables.

PRODUCTOS

Producto 2.1 El indicador diseñado es adecuado para medir el alcance del producto, sin embargo, es insuficiente. Hace falta diseñar indicadores que midan cómo la mejora en la infraestructura de los centros de protección “garantiza” la protección física y psicológica de las mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG.

Producto 2.2 Los indicadores diseñados son adecuados y suficientes para medir el alcance del producto

Producto 2.3: El indicador diseñado es adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto. La redacción del producto incluye la variable “mejorada la atención” esta variable no está siendo medida, por lo que se sugiere diseñar indicadores que midan la mejora, así como indicadores que midan el grado de satisfacción de la población meta en el uso de los servicios.

Para el diseño de indicadores de satisfacción se sugiere analizar escalas como la de Likert⁴.

4.5 Indicadores del resultado 3

RESULTADO 3: Facilitación de diálogo político y coordinación multi-actor para el diseño de políticas públicas en áreas clave relacionadas con seguridad ciudadana y prevención de la violencia					
Indicadores	Factor Relevante⁵	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.1 Operando el Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y Convivencia (CNSCC) como espacio de diálogo	CNSCC operando como espacio de diálogo político	CNSCC	Cualitativo Espacio de diálogo político y coordinación operando	Instituciones públicas de seguridad	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado.

⁴ <https://www.typeform.com/help/how-to-make-a-likert-scale-questionnaire/>

⁵ El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

político y coordinación en materia de seguridad ciudadana y convivencia.					
3.2 Asistencia técnica especializada del PNUD a los diferentes espacios del CNSCC (Secretaría Técnica y Ejecutiva del CNSCC, Comisión de Seguimiento y Articulación, equipo técnico, equipo de comunicaciones y otras que se consideren necesarias)	Asistencia Técnica especializada del PNUD a la CNSCC	Secretaría Técnica y Ejecutiva del CNSCC, Comisión de Seguimiento y Articulación, equipo técnico, equipo de comunicaciones y otras que se consideren necesarias	Cualitativo	CNSCC	La redacción no está a nivel de indicador, sino de producto. Se sugiere mejorarla.
3.3 Asistencia técnica especializada del PNUD para la logística de las sesiones del CNSCC y de sus espacios derivados, así como de comunicación interna y externa (comunicados de prensa, fotografías, boletines, página	Asistencia Técnica especializada del PNUD a la CNSCC para las sesiones del CNSCC	CNSCC y sus espacios derivados	Cualitativa	CNSCC	La redacción no está a nivel de indicador, sino de producto. Se sugiere mejorarla.

web, monitoreo de medios)					
---------------------------	--	--	--	--	--

4.5.1 Indicadores de Productos del resultado 3

PRODUCTO 3.1. Políticas públicas consensuadas, discutidas, enriquecidas e impulsadas que aborden los principales desafíos en materia de seguridad ciudadana y convivencia con especial énfasis en prevención, atención a víctimas y derechos humanos.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.1.1 Número de políticas públicas discutidas	Políticas públicas discutidas	No está claro en quién se está midiendo	Cuantitativa	Políticas públicas en materia de seguridad ciudadana	Indicador adecuado para medir el alcance del producto. Sin embargo, es insuficiente para alcanzarlo

PRODUCTO 3. 2. Realización de intercambios de experiencias nacionales e internacionales en materia de seguridad ciudadana y convivencia					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.2.1 Número de intercambios realizados	Intercambios realizados	Instituciones que participan en los intercambios	Cuantitativa Número de intercambios realizados.	Instituciones de ciudadana y convivencia a nivel nacional y internacional	Indicador adecuado pero insuficiente para medir el alcance del resultado.

PRODUCTO 3.3. Impulsar un taller o actividad emblemática para consolidar el enfoque integral de seguridad ciudadana propuesto por el Plan El Salvador Seguro					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.3.1 Número de talleres o actividades realizadas	Talleres o actividades realizadas	No es claro en quién se mide	Cuantitativa Sumatoria de talleres o actividades realizadas	No es claro el universo de la medición	Indicador adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto

4.6 Conclusiones del resultado 3

RESULTADO 3 El indicador 3.1 es adecuado pero insuficiente para medir el alcance del resultado, los indicadores 3.2 y 3.3 presentan una redacción de indicador, la redacción de ambos está a nivel de producto, se sugiere diseñar indicadores que midan por ejemplo el número de acuerdos alcanzados e implementados en el espacio de diálogo político y coordinación, número propuestas de políticas públicas diseñadas

PRODUCTOS

Producto 3.1: Indicador adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto, la redacción del producto contiene las siguientes variables: i.) Políticas Públicas consensuadas, ii.) Políticas Públicas discutidas; iii.) Políticas Públicas enriquecidas; iv.) Políticas Públicas impulsadas, ninguna de las variables está siendo medidas, por lo que se sugiere diseñar indicadores con este fin.

Producto 3.2: En la sección anterior se sugirió mejorar la redacción del producto que en este momento está a nivel de actividad, una vez mejorada la redacción se sugiere diseñar indicadores que midan los acuerdos y compromisos alcanzados y los acuerdos y compromisos que se implementen. El indicador diseñado es adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto.

Producto 3.3: El indicador es adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto. En la sección anterior se ha sugerido mejorar la redacción del producto que se encuentra a nivel de actividad. Su sugiere diseñar indicadores que midan la consolidación del enfoque integral propuesto por el Plan El Salvador Seguro.

5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL

Todo indicador debe mantener una estructura coherente y estar compuesto por dos elementos esenciales y uno opcional, los dos esenciales son: a) El objeto a cuantificar y b) La condición deseada del objeto. El elemento opcional es Descriptivo, es opcional porque no es indispensable que aparezca en la descripción del indicador, y este se utiliza cuando existe la necesidad de realizar una medición más precisa.

Para la formulación de los indicadores es importante la secuencia de los elementos. En primer lugar, debe ir el objeto a cuantificar, descrito por un sujeto y posteriormente la condición deseada, definida a través de un verbo en participio que denote la característica de la condición deseada del sujeto. Los indicadores definen unas características específicas según las cuales cuantificar los avances. Este aspecto es fundamental, porque es en la formulación del indicador en donde se debe garantizar la información que éste capture sea la necesaria para garantizar una medición precisa del cumplimiento del tipo y nivel del resultado buscado. Para realizar la medición todos los indicadores deben contar con Línea de Base (situación del indicador al inicio de la medición) y la Meta (unidad de medida que genere evidencias del cambio deseado)

5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1

RESULTADO 1. Fortalecidos los mecanismos de reintegración de migrantes que regresan a sus países y contribuyen en el desarrollo local							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1 Número de migrantes retornados referenciados a mecanismos de atención inmediata o reintegración bajo los procesos y	2017 20,840 personas retornadas de enero a septiembre de 2017 en el Salvador	300 migrantes retornados que son referenciados a mecanismos de atención o reintegración en El Salvador	Migrantes retornados referenciados	Sumatoria	Trimestral	Datos desagregados y registros digitales o físicos de la DGME, RREE, y OIM de personas migrantes con necesidades específicas	<u>No se definieron</u>

rutas de atención definidas en los protocolos de El Salvador						atendidos bajo los protocolos elaborados.	
1.2 Número de mecanismos de reintegración fortalecidos para la atención de población migrante retornada con necesidades específicas definidos en los protocolos de atención.	(Sin año) 2 mecanismos	2 mecanismos fortalecidos	Mecanismos de reintegración fortalecidos	Sumatoria	Trimestral	Datos desagregados y registros digitales o físicos de las instituciones de Gobierno y OIM de personas migrantes con necesidades específicas atendidos por los programas o mecanismos de reintegración existentes	<u>No se definieron</u>

5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1. Diseñada e implementada una iniciativa piloto de acompañamiento, reintegración y atención psicosocial a personas migrantes retornadas, con desarraigo en El Salvador							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1.1 Número de personas migrantes retornadas con desarraigo definidas en	2017	30 personas, 50% adultos jóvenes (mujeres y hombres) que abandonaron el país cuando	Personas migrantes retornadas beneficiadas por la iniciativa piloto	Sumatoria	Trimestral	Datos desglosados por sexo, edad y zona geográfica de residencia de	<u>No se definieron</u>

<p>los protocolos de atención beneficiadas con iniciativa piloto de atención inmediata y psicosocial en su comunidad de retorno</p>		<p>eran niñas o niños.</p>				<p>los beneficiarios.</p> <p>Registro de personas atendidas por el programa piloto.</p> <p>Informes de monitoreo de cada caso. (Número de jornadas grupales o atenciones individuales prestadas, número de personas atendidas por edad y sexo e informes narrativos de trabajo mensual).</p> <p>Registro de asistencia (ropa, alimento, documentación, transporte, atención psicosocial y orientación cultural)</p>	
---	--	----------------------------	--	--	--	---	--

						<p>desglosada por sexo, edad y zona geográfica de residencia.</p> <p>Informe de sistematización del programa piloto.</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--

PRODUCTO 1.2 Elaborado un diagnóstico de procedimientos, reglamentación y servicios para la implementación de un programa nacional de retorno voluntario en El Salvador.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.2.1 Número de diagnósticos elaborados	(Sin año) (Sin año) 0 (cero)	1 diagnóstico elaborado y validado por el Gobierno de El Salvador	Diagnósticos de procedimientos	Proceso	Trimestral	<p>Plan y cronograma de trabajo.</p> <p>Estrategia y metodología de investigación.</p> <p>Informes de monitoreo y seguimiento de levantamiento de información.</p> <p>Minutas de reuniones interinstitucionales con actores claves.</p>	<u>No se definieron</u>

						Formulario de recolección de información. Documento de diagnósticos validado por el Gobierno de El Salvador.	
--	--	--	--	--	--	---	--

PRODUCTO 1.3. Elaborado e implementado un protocolo para la recepción, atención y seguimiento a personas migrantes retornadas con antecedentes penales o miembros de pandillas.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.3.1 Número de protocolos de recepción, atención y seguimiento a personas migrantes retornadas con antecedentes penales o miembros de pandillas	(Sin año) Decreto 717. Disposiciones especiales para el control y seguimiento de la población retornada salvadoreña calificada como miembro de mara, pandillas o agrupaciones ilícitas.	El Ministerio de Justicia y Seguridad Pública a través de la Dirección General de Migración y Extranjería, cuenta con un (1) protocolo de atención, referencia y seguimiento integral a población migrante retornada con antecedentes penales o miembros de	Protocolos de recepción, atención y seguimiento	Proceso.	Trimestral	Minutas e informes de reuniones interinstitucionales. Sistematización de talleres para la elaboración del protocolo. Listas de asistencia de cada taller. Datos y registro desglosado por sexo e instituciones participantes del proceso. Documento de Protocolo	<u>No se definieron</u>

		pandillas; validado y aprobado.				elaborado y aprobado.	
1.3.2 Número de talleres de socialización para la implementación del protocolo realizados.	(Sin año) 0 (cero)	3 talleres realizados	Talleres de socialización	Sumatoria	Trimestral	Evento de presentación oficial del protocolo. Registro fotográfico de cada actividad.	<u>No se definieron</u>
1.3.3 Número de personas que pertenecen a instituciones de gobierno que participan de los talleres de socialización.	(Sin año) 0 (cero)	90 Personas capacitadas	Participantes en los talleres de socialización	Sumatoria	Trimestral		<u>No se definieron</u>

5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2

RESULTADO 2: Fortalecidas las condiciones de recepción para la atención integral y protección de las sobrevivientes de SGBV							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1 Tasa de variación de casos atendidos en el Programa Integral de sobrevivientes de SGBV y en DAMI	2017 500 mujeres retornadas con necesidades de protección identificadas de enero a septiembre de 2017 en El Salvador	700 mujeres sobrevivientes de VBG atendidas	Tasa de variación de casos	Tasa de variación (definir la formula, se sugiere incremento porcentual en comparación con el 2017	Trimestral	Datos desagregados y registro digitales o físicos de ISDEMU de sobrevivientes de SGBV atendidos bajo	<u>No se definieron</u>

						los protocolos elaborados.	
--	--	--	--	--	--	----------------------------	--

5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1. Infraestructura del centro de atención fortalecido y mantenido para garantizar la protección física y psicológica a las mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG reordenados.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1.1 Número de edificios / estructuras del centro de recepción mejorado o mantenidos.	Sin año Albergue de ISDEMU no cuenta con equipamiento y espacios físicos que garantice la protección física y psicológica a las mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG Reordenados.	Al menos 1 centro de atención fortalecido para garantizar la protección física y psicológica a las mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG reordenad	Edificios mejorados	Proceso	Trimestral	Datos y registros desglosados por género, edad y zona geográfica de las personas participantes. Informes de monitoreo y seguimiento de cada taller realizado. Listas de asistencia a cada taller. Registro fotográfico.	<u>No se definieron</u>

PRODUCTO 2.2. Instituciones de Protección que intervienen en el proceso de retorno ubicados en la DAMI han fortalecido sus capacidades en la identificación, registro y referencia de personas retornadas con necesidades de protección.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.2.1 Módulo informático de protección establecido y funcionando para el registro e identificación adecuada de personas retornadas con necesidades de protección.	(Sin año) Cada Institución cuenta con una ficha de registro independiente que no incluye criterios de protección.	1 módulo informático de protección para el registro e identificación de personas deportadas con necesidades de protección	Módulos informáticos de protección	Proceso	Trimestral	Módulo operando Manual Instructivo Registros fotográficos y documentales Lista de asistencia a capacitaciones de	<u>No se definieron</u>
2.2.2 Funcionarios de las instituciones de protección ubicados en la DAMI han mejorado sus capacidades en la identificación, registro y referencia de personas retornadas con necesidades de protección.	(Sin año) Funcionarios de las instituciones de protección ubicados en la DAMI cuentan con capacidades técnicas para la atención a personas retornadas	Al menos 50 funcionarios de instituciones de protección son fortalecidos en la identificación, registro y referencia de personas retornadas con necesidades de protección.	Mejora en capacidades de funcionarios	Incremento de capacidades	Trimestral	de manejo de módulo	<u>No se definieron</u>

PRODUCTO 2.3. Mejorada la atención a mujeres VBG y mujeres deportadas con necesidades de protección y en riesgo de desplazamiento. (ISDEMU)

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.3.1 Número de personal técnico capacitados para la atención a mujeres y sus hijos sobrevivientes de VBG reordenados.	(Sin año) 0 (cero)	Al menos 200 personas capacitadas para atender de manera adecuada a mujeres y sus hijos víctimas de la violencia.	Personal técnico capacitado	Sumatoria	Trimestral	<p>Minutas e informes de reuniones interinstitucionales. Sistematización de talleres para la elaboración del protocolo. Listas de asistencia de cada taller.</p> <p>Datos y registro desglosado por sexo e instituciones participantes del proceso.</p> <p>Documento de Protocolo elaborado y aprobado.</p> <p>Documento de Hoja de Ruta elaborado y aprobado</p> <p>Registro fotográfico de cada actividad.</p>	<u>No se definieron</u>

5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3

RESULTADO 3: Facilitación de diálogo político y coordinación multi-actor para el diseño de políticas públicas en áreas clave relacionadas con seguridad ciudadana y prevención de la violencia							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.1 Operando el Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y Convivencia (CNSCC) como espacio de diálogo político y coordinación en materia de seguridad ciudadana y convivencia.	2014 Existencia de un Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y Convivencia (CNSCC) establecido a través del Decreto Ejecutivo No. 62 el 19 de septiembre de 2014.	Al menos 10 sesiones de Secretaría Técnica y ejecutiva del CNSCC (CCE), Al menos 10 plenarias del SNSC al menos 20 plenarias de la Comisión de Seguimiento y Articulación (CSA) del CNSCC	Espacio de diálogo político y coordinación	Proceso	trimestral	Ayudas memoria de las sesiones del CCE, CNSCC y CSA	<u>No se definieron</u>
3.2 Asistencia técnica especializada del PNUD a los diferentes espacios del CNSCC (Secretaría Técnica y Ejecutiva del	Sin fecha Asesoría Técnica del PNUD para la preparación, planificación y asistencia a las reuniones con titulares de las Secretarías Técnicas y	Al menos 10 reuniones de Asesoría al CCE. Al menos 10 plenarias de asesoría técnica CCE	Asesoría técnica especializada a espacios de dialogo	Proceso	Trimestral	No se definieron	<u>No se definieron</u>

CNSCC, Comisión de Seguimiento y Articulación, equipo técnico, equipo de comunicaciones y otras que se consideren necesarias)	Ejecutiva del CNSCC, Comisión de Seguimiento y Articulación, Equipo Técnico, Equipo de Comunicaciones y otras que se consideren necesarias	al menos 20 plenarios de la CSA al menos 30 plenarios de asesoría técnica del Equipo Técnico					
3.3 Asistencia técnica especializada del PNUD para la logística de las sesiones del CNSCC y de sus espacios derivados, así como de comunicación interna y externa (comunicados de prensa, fotografías, boletines, página web, monitoreo de medios)	Sin año Asesoría técnica del PNUD en materia de comunicaciones y logística para las reuniones de pleno, CSA y actividades especiales.	apoyo a al menos 10 plenarios apoyo a al menos 20 plenarios del CSA y actividades especiales al menos 2 boletines informativos al año 1 Página Web en funcionamiento	Asistencia técnica especializada para la logística de las sesiones del CNSCC	Proceso	Trimestral	No se definieron	<u>No se definieron</u>

5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 3

PRODUCTO 3.1: Políticas públicas consensuadas, discutidas, enriquecidas e impulsadas que aborden los principales desafíos en materia de seguridad ciudadana y convivencia con especial énfasis en prevención, atención a víctimas y derechos humanos.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.1.1 Número de políticas públicas discutidas	(Sin año) 0 (cero)	Al menos 2 políticas públicas discutidas (incluyendo reformas legales)	Políticas Públicas discutidas	Proceso	Trimestral	Ayudas memoria de las sesiones de CNSCC o de CSA Documentos de política discutidos	<u>No se definieron</u>

PRODUCTO 3.2. Realización de intercambios de experiencias nacionales e internacionales en materia de seguridad ciudadana y convivencia

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.2.1 Número de intercambios realizados	(Sin año) 0 (cero)	Al menos un intercambio nacional y uno internacional realizados	Intercambios realizados	Sumatoria	Trimestral	<u>No se definieron</u>	<u>No se definieron</u>

PRODUCTO 3.3. Impulsar un taller o actividad emblemática para consolidar el enfoque integral de seguridad ciudadana propuesto por el Plan El Salvador Seguro

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.3.1 Número de talleres o actividades realizadas	(sin año) Realización de semana de Reflexión sobre la	1 taller o actividad de reflexión de amplia convocatoria de	Taller realizado	Proceso	Anual	Programa de actividades Documentos de soporte o ayudas	<u>No se definieron</u>

	seguridad ciudadana y convivencia	los distintos sectores sociales				memoria Ayudas memoria de las sesiones del CNSCC	
--	---	---------------------------------------	--	--	--	--	--

5.4 Conclusiones

1. **Resultado 1:** Es necesario diseñar indicadores con las características sugeridas en el apartado 4 de este reporte, identificando la línea de base, las metas, los medios de verificación y los riesgos y supuestos de gestión

Productos: Se sugiere definir una escala de ponderación para los indicadores siguientes: **1.2.1** (producto 1.2) y **1.3.1 (producto 1.3)** por ejemplo, Elaborado un diagnóstico de procedimientos, reglamentación y servicios para la implementación de un programa nacional de retorno voluntario en El Salvador, aunque la meta es 1, se debe identificar el proceso para obtenerla, este proceso puede ser: 1, Diseño de TdR y contratación de consultoría, 2. Elaboración del diagnóstico (productos de la consultoría, 3. Validación del informe diagnóstico (consulta a diferentes sectores) 4.) Aprobación institucional del diagnóstico y 5.) Implementación de las recomendaciones del diagnóstico. Para este ejemplo identificamos 5 pasos, por lo que vamos a ponderar cada paso con 20%, la medición se hará de acuerdo con el plan de monitoreo y al cumplimiento de cada paso hasta que la estrategia se encuentra en proceso de implementación.

Línea de base: Se sugiere agregar el año en que se estableció la línea de base, esto aplica a todos los indicadores, es necesario recordar que la línea de base es una descripción detallada de todo lo que existe en el área de influencia del proyecto antes de que se desarrolle, donde considere todos los atributos relevantes, su situación actual y su posible evolución, para ello debe establecerse el año de referencia

Supuestos y riesgos: No se describieron supuesto y riesgos de gestión en el marco de resultados, se sugiere identificarlos para poder manejarlos en caso de que surjan. Un riesgo de gestión es aquellas condicionantes que pueden evitar que las metas se alcancen, no son riesgos políticos, se refiere más bien a no tener acceso a información por parte de las instituciones públicas, o que las reuniones previstas para cierta actividad se cancelen debido a feriados, otras prioridades de las instituciones etc.,

2. **Resultado 2:** Es necesario diseñar indicadores con las características sugeridas en el apartado 4 de este reporte, identificando la línea de base, las metas, los medios de verificación y los riesgos y supuestos de gestión. Además, se sugiere establecer la fórmula para la medición de la tasa de varianza, se sugiere la de incremento porcentual,

Productos: Se sugiere definir una escala de ponderación para los indicadores siguientes: **2.1.1** (producto 2.1) y 2.2.1 y 2.2.2 (**producto 2.2**), utilizar como ejemplo lo descrito en las conclusiones del resultado 1,

Línea de base, identificar el año de referencia de la línea de base de todos los indicadores

Supuestos y riesgos: Se sugiere identificar los supuestos y riesgos de gestión.

- 3. Resultado 3:** Es necesario diseñar indicadores con las características sugeridas en el apartado 4 de este reporte, identificando la línea de base, las metas, los medios de verificación y los riesgos y supuestos de gestión

Productos: Se sugiere definir una escala de ponderación para los indicadores 3.1.1 (producto 3.1) y 3.3.1 (producto 3.3). Utilizar como ejemplo la explicación del resultado 1

Línea de base, identificar el año de referencia de la línea de base de todos los indicadores

Supuestos y riesgos: Se sugiere identificar los supuestos y riesgos de gestión.

ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

PROYECTO PROYECTO TRINACIONAL PARA LA RESILIENCIA Y LA COHESIÓN SOCIAL EN EL NORTE DE CENTROAMÉRICA -Guatemala-

**Secretariado del PBF
Guatemala**

Agosto, 2018

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS.....	3
3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS.....	7
3.1 Análisis de los resultados:	10
3.1.2 Conclusiones	16
3.1.2 Recomendaciones.....	18
4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS.....	20
4.1 Indicadores del resultado 1	20
4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1.....	21
4.2 Conclusiones del resultado 1	27
4.3 Indicadores del resultado 2	28
4.3.1 Indicadores de Productos del resultado 2.....	28
4.4 Conclusiones del resultado 2	31
4.5 Indicadores del resultado 3	31
4.5.1 Indicadores de Productos del resultado 3.....	32
4.6 Conclusiones del resultado 3.....	37
5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL.....	38
5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1.....	38
5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1	40
5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2.....	47
5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2	47
5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3.....	51
5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 3	52
5.4 Conclusiones	57

1. INTRODUCCIÓN

La primera parte del informe sitúa la lógica en la que se desarrolló el análisis del marco de resultados. Consiste en una breve explicación de las matrices que fueron utilizadas y el grado de análisis por cada nivel de resultados. Es importante destacar que el marco de resultados del proyecto no ha sido modificado para hacer el análisis, la redacción es exacta al documento de proyecto -PRODOC-

Todos los “elementos” del informe que están en color rojo, son aspectos que identifican a nivel de los resultados de mediano y corto plazo (resultados y productos respectivamente) los elementos de cambio buscado.

Todos los “elementos” del informe en color rojo a nivel de los indicadores, identifican las variables sujetas de medición, y los que aparecen en “negrita y mayúscula” conectan las variables que se deben incluir en la medición del indicador.

Los llamados a “pie de página” en algunos resultados, productos o indicadores, destacan aspectos relevantes de las variables consideradas en cada uno. El informe será presentado en una reunión interagencial, por lo que se les solicita preparar las siguientes acciones: a) Analizar los aspectos resaltados en rojo y las columnas de Análisis en cada nivel de resultado, y b) Realizar una retroalimentación en aquellos aspectos resaltados en rojo en las matrices, con los siguientes elementos

a) Relación de causalidad: Reflexionar el tipo de cambio con la siguiente guía

- i. **RESULTADOS:** cambios de actitud y comportamiento de las Titulares de derecho y portadores de obligaciones
- ii. **PRODUCTO:** cambios de conocimientos, capacidades y habilidades en la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) Creación de bienes y

servicios (entregables) por ejemplo: diplomados, Módulos, Planes, etc.,

b) Análisis de indicadores por nivel de resultados:

- i. **RESULTADOS:** analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) y retroalimentar la columna de análisis.
- ii. **PRODUCTOS:** Analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) por cada uno y retroalimentar la columna de análisis

c) Análisis de Línea de Base y Metas:

- i. **RESULTADOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos
- ii. **PRODUCTOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos

2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

El análisis del marco de resultados del Proyecto “Proyecto trinacional para la resiliencia y la cohesión social en el Norte de Centroamérica” -Guatemala- se realizó en tres ámbitos:

1. Relación de causalidad de la cadena de resultados
2. Indicadores de cada nivel: productos y resultados
3. Línea de base y metas de los indicadores de cada nivel de resultados

Relación de Causalidad de la Cadena de Resultados

La “relación causal” (causa-efecto) que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto). Es decir; el uso de los insumos permite ejecutar actividades, estas generan Productos, con la suma de los productos se obtienen efectos y de estos se generan impactos.

- Los insumos son indispensables para generar resultados, se debe tener claro que los insumos son recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información utilizados para realizar una intervención o actividad.
- Las actividades son procesos, acciones realizadas o trabajo realizado a través del cual se movilizan los insumos, para crear productos específicos.
- Los productos, (resultados de corto plazo) son cambios en las habilidades o capacidades de la población meta, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios. En otras palabras, son entregables producidos por una intervención o actividad. La suma de los productos genera efectos.
- Los efectos. (resultados de mediano plazo) representan *cambios institucionales y de comportamiento en las condiciones de desarrollo que se producen entre la finalización de los productos y el logro de metas.*

- Finalmente, los resultados permiten alcanzar el impacto (resultados de largo plazo), que son efectos positivos o negativos a largo plazo en la población meta, producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionalmente o no.

Los resultados de diferente nivel (Productos, efectos e impacto) se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios (QUÉ) que se esperan lograr en las condiciones de determinada población o en el medio (QUIÉNES), en determinada cantidad (CUÁNTO), mediante la entrega de productos bien definidos (CÓMO) en un tiempo determinado (CUÁNDO) y en un territorio (DÓNDE).

El análisis de la relación de causalidad de la cadena de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala, se realizó a partir de los siguientes elementos de cambio: 1.) El objeto de cambio, 2.) El sujeto de cambio, 3.) El cambio en sí mismo y 4.) El tiempo y la magnitud del cambio

Para clasificar la información se utilizó una matriz organizada tal y como se explica a continuación: (Tabla 1)

- a) Columna 1 “Productos”; se describen los productos que contribuyen a alcanzar el resultado,
- b) Columna 2 “Resultado”; se describen los resultados según el documento de proyecto.
- c) Columna 3 “Análisis”, se elabora un resumen del análisis de la cadena de resultados.

Los criterios utilizados para cada nivel de resultados fueron los siguientes:

- 1.) El objeto de cambio: Qué se quiere cambiar,
- 2.) El Sujeto de cambio: Población meta, en el caso del PBF personas, organizaciones de sociedad civil (Titulares de

Derechos) e instituciones públicas (Portadores de Obligaciones).

- 3.) La dirección del cambio: hacia dónde va orientado el cambio,
- 4.) Tiempo o magnitud del cambio: la distribución de las metas y el alcance de los productos distribuidos en el tiempo. En comparación con la línea de base.

Tabla No. 1
Matriz, Análisis Relación de Causa y Efecto de la Cadena de Resultados

Productos	Resultados	Análisis
Descripción de los productos	Descripción de los resultados	El análisis de causalidad se hará a partir de los siguientes criterios 1.) El objeto de cambio, (QUE) 2.) El sujeto de cambio, (QUIENES) 3.) La dirección del cambio (CAMBIO) 4.) El tiempo y la magnitud del cambio (TIEMPO o MAGNITUD)

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados de los Proyectos del PBF en Guatemala

Matriz para el Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados.

El análisis de indicadores se realizó a partir del marco de resultados, lo que permitió establecer si los indicadores son suficientes para medir el logro de productos y su contribución al alcance de los resultados y si los resultados es posible medirlos con los indicadores diseñados. Para ello se utilizó la matriz que se describe a continuación (Tabla 2):

- En la primera fila se describe el Resultado y Producto según corresponda.
- En la columna 1 “Indicadores”; se describe el indicador tal y como aparece en la matriz de seguimiento,
- En la columna 2 “Factor relevante”; se anotan las “palabras clave” que están en cada indicador y que especifican

aquellos aspectos que son objeto de medición, la identificación de factores relevantes permite tener claridad a cerca de qué se debe medir,

- En la columna 3 “En quién se está midiendo”, se identifica a la población en la que se están midiendo los factores relevantes,
- En la columna 4 “Tipo de Medición”; se establece el tipo de medida a utilizar, por ejemplo, porcentaje, número, tipo etc.,
- En la columna 5 “Universo”; se identifica el contexto con el que será comparada la medición y finalmente
- En la columna 6 “Análisis” se realiza una valoración por cada indicador sobre su efectividad y las sugerencias pertinentes para mejoras.

Tabla 2
Matriz, Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados

Resultado y/o Producto					
Indicadores	Factor relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

Fuente: Elaboración propia con base en el marco de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala

Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados, Líneas de Base y Metas

Este análisis de indicadores se realizó a partir de dos niveles a) Indicadores Estratégicos y b) Indicadores operativos. Los indicadores Estratégicos corresponden al nivel de resultados y los operativos al nivel de productos y actividades, aunque la matriz no incluye indicadores de actividades se realizó un análisis de estas y del presupuesto asignado.

Igual que en las matrices anteriores, en primera línea se describe el, resultado o producto según corresponde (tabla 3):

- En la columna 1 se describe el indicador de nivel tal y como está escrito en el PRODOC.
- En la columna 2 “Línea de base” el valor del indicador establecido como punto de partida para darle seguimiento y evaluarlo, La línea de base es fundamental porque establece el parámetro de comparación de los cambios que se van produciendo durante la implementación del proyecto,
- En la columna 3 “Meta”; establecen los límites o niveles máximos de alcance y medición del indicador para comunicar el nivel de desempeño esperado,

- En la columna 4 “Nombre del indicador” se expresa lo que se desea medir del indicador. Es la denominación precisa con la que se distingue al indicador,
- En la columna 5 “Método de cálculo” se determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para en el indicador y el cálculo para su medición,
- En la columna 6 “Frecuencia de medición”; se establece la periodicidad en el tiempo con que se realizará la medición del indicador,
- En la columna 7 “Medios de verificación” se indican las fuentes de información que funcionarán como evidencias del alcance del producto o resultado según sea el caso y finalmente,
- En la columna 8 “Supuestos y Riesgos” se establecen los factores externos (supuestos) que están fuera del control del proyecto, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo, y los riesgos identificados en el PRODOC para cada nivel de resultado.

Tabla 3
Matriz, Análisis de línea de base y metas por nivel de indicadores de resultado

Resultados y Productos							
Indicador	Línea de Base	Meta	Nombre del Indicador	Método de calculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos

Análisis:

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados los proyectos del PBF en Guatemala

Para el análisis del marco de resultados del proyecto se utilizaron los siguientes documentos:

1. Documento de Proyecto “ProDoc”,
2. Marco de Resultados,
3. Presupuesto

3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS

PRODUCTOS	RESULTADOS	RESUMEN DEL ANALISIS
<p>1.1.1 Identificadas necesidades de la población retornada, las características de las comunidades receptoras, Y las fortalezas y debilidades institucionales <u>MEDIANTE</u> análisis IAP - Investigación- Acción-Participación) Y mapeo de actores <u>PARA</u> el diseño de los programas de atención social, inserción sociolaboral y fortalecimiento del tejido comunitario (desarrollo organizacional, participación socio comunitaria, resolución pacífica de conflictos y liderazgo.</p>	<p>Fortalecidos los mecanismos <u>DE</u> reintegración económica y social <u>PARA</u> migrantes que retornan.</p>	<p>La relación causal de la cadena de resultados ES coherente, los productos contribuyen a alcanzar el resultado.</p> <p>Sin embargo, es necesario mejorar la redacción del resultado, identificando con mayor precisión quién es la población meta (sujeto del cambio) y cuál es el cambio buscado.</p> <p>Se redactaron varios productos que pueden ser “consolidados”</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Producto 1.1 con el producto 1.2 - El Producto 1.3 con los productos con los productos 1.4 y 1.5. en este caso los productos 1.4 y 1.5 puede adquirir el nivel de indicadores.
<p>1.1.2. Crear una plataforma interinstitucional <u>EN</u> los territorios priorizados Y un espacio de coordinación con otros actores <u>PARA</u> la construcción, implementación, seguimiento y sostenibilidad <u>DE</u> los programas.</p>		
<p>1.1.3. Complementar programas / proyectos de formación y certificación de capacidades <u>A</u> mediano plazo para poblaciones retornadas o en riesgo de migrar <u>CON</u> Bonos de Movilización/Alimentación, Materiales, Becas, <u>PARA</u> garantizar la no desertificación de los cursos y asistencia constante.</p>		
<p>1.1.4 Brindar a los familiares de migrantes retornados o en riesgo de migrar apoyo psicosocial, <u>ASÍ COMO</u> de formación y fortalecimiento de capacidades, group counseling <u>Y</u> actividades comunitarias lúdicas <u>QUE</u> traten el tema migratorio y sus riesgos <u>A</u> nivel de alcaldía y líderes indígenas.</p>		

<p>1.1.5 Información de seguimiento <u>DE</u> personas migrantes retornadas involucradas en proyectos de reinserción <u>disponible PARA</u> medición de resultados/impacto <u>Y</u> toma de decisiones <u>DESDE</u> una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad</p>			
<p>2.1 Se han desarrollado propuestas de ajuste/diseño de políticas públicas <u>QUE</u> permitan fortalecer <u>EL</u> sistema de protección estatal <u>EN</u> territorios priorizados: Petén, San Marcos, Huehuetenango, Chiquimula, Izabal y Ciudad Capital.</p>	<p>Fortalecidas las capacidades <u>DE</u> las instituciones de protección y prevención</p>	<p>La relación causal de la cadena de resultados es adecuada, los productos contribuyen a alcanzar el resultado.</p> <p>Sin embargo, es necesario mejorar la redacción del resultado y de los productos</p>	
<p>2.2. Actores diversos de la sociedad civil, defensores de los DDHH, organizaciones religiosas, organizaciones de base y demás esfuerzos comunitarios complementan la oferta estatal de protección y prevención <u>EN</u> territorios priorizados: Petén, San Marcos, Huehuetenango, Chiquimula, Izabal y Ciudad Capital.</p>			
<p>3.1 Desarrollar capacidades de investigación <u>DEL</u> tráfico ilícito de migrantes por tierra, mar y aire <u>DE LA</u> División Especializada de Investigación Criminal de la Policía Nacional Civil.</p>	<p>Fortalecidas plataformas <u>PARA</u> la <u>coordinación intra- e intergubernamental</u> <u>Y</u> <u>PARA LA</u> <u>comunicación estratégica</u> <u>EN</u> torno a nuevos abordajes para la seguridad ciudadana.</p>	<p>La relación causal de la cadena de resultados es adecuada, los productos contribuyen a alcanzar el resultado.</p> <p>Los productos tienen distintos de nivel de implementación, Local y Nacional en Guatemala y Regional que se refiere a los países la región Norte de Centroamérica.</p> <p>Por otro lado, se construyeron muchos productos, que podrías</p>	
<p>3.2 Aumentar <u>LA</u> cooperación institucional y operacional <u>DE</u> los organismos de investigación <u>EN LA</u> región <u>EN</u> relación con el tráfico ilícito de migrantes.</p>			
<p>3.3 Desarrollar las condiciones necesarias <u>PARA LA</u> concertación a nivel territorial en 2 municipios priorizados <u>Y</u> <u>DIRIGIDAS A</u> la creación o revisión de la Política Pública local <u>EN</u> materia de Prevención de la Violencia y el Delito, <u>DESDE</u> una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad (diálogo bilateral, plataforma interinstitucional, carta de entendimiento, espacio de coordinación técnica, elaboración de caracterizaciones</p>			

<p>de la violencia y el delito en territorios priorizados, investigaciones territoriales)</p>		<p>consolidarse en un máximo de 3</p>
<p>3.4 Diseñar/revisar las políticas públicas A NIVEL LOCAL, así como sus planes y programas, DESDE un enfoque integral y multidimensional de la violencia e inseguridad Y teniendo en cuenta las especificidades EN las violencias que afectan a los colectivos más vulnerabilizados (mujeres, NNA, jóvenes, población migrante) e incluyendo la atención a víctimas</p>		
<p>3.5 Definir e implementar los modelos Y las propuestas piloto DE intervención emanadas de la Política Pública QUE serán fortalecidas en cada uno de los 2 territorios de intervención (atención a víctimas, inserción sociolaboral, participación y organización comunitaria local, transformación/ resolución pacífica de conflictos, recuperación espacios públicos, generación de evidencia y de conocimiento en materia de seguridad y desarrollo, entre otros)</p>		
<p>3.6 Establecer una hoja de ruta ENTRE las instituciones competentes en la región PARA EL intercambio de buenas prácticas y la generación de conocimiento EN materia de políticas públicas de seguridad ciudadana DESDE enfoques preventivos Y atendiendo a las causas y consecuencias de la violencia no convencional en la subregión</p>		
<p>3.7 Generar productos de análisis intergubernamentales EN materia de seguridad ciudadana, migración, derechos humanos, género y criminalidad transnacional MEDIANTE LA concreción de indicadores, el USO de diversas herramientas, UN ALTO NIVEL desagregación Y EL análisis de tendencias, comportamientos, georreferenciados.</p>		
<p>3.8 Sistemas de Información DE seguimiento de personas migrantes retornadas INCORPORAN indicadores comunes RELATIVOS A los derechos humanos de las mujeres E igualdad de género, etnia y edad PARA LA medición de resultados y toma de decisiones DESDE una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad (se propone con el apoyo de ONU Mujeres).</p>		

3.1 Análisis de los resultados:

Resultado 1 Fortalecidos los **mecanismos DE** reintegración económica y social **PARA** migrantes que retornan...

- **El sujeto del cambio (quienes):** Migrantes que retornan
- **El Objeto del cambio (qué):** Fortalecer los mecanismos de reintegración económica y social
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** la redacción del resultado no establece el cambio buscado con el fortalecimiento de los mecanismos de reintegración.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud)** En la redacción del resultado no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 1.1 Identificadas necesidades de la población retornada, las características de las comunidades receptoras, Y las fortalezas y debilidades institucionales MEDIANTE análisis IAP -Investigación- Acción-Participación) Y mapeo de actores PARA el diseño de los programas de atención social, inserción sociolaboral y fortalecimiento del tejido comunitario (desarrollo organizacional, participación socio comunitaria, resolución pacífica de conflictos y liderazgo

- **El sujeto del cambio (quienes):** en la redacción no queda claro quién es el sujeto del cambio: i.) la población retornada; ii.) las instituciones
- **El Objeto del cambio (qué):** Identificar necesidades de la población retornada y las debilidades institucionales por medio de la investigación-acción-participativa.
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** Diseñar programas de atención social, inserción laboral y fortalecimiento del tejido comunitario.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud),** en la redacción del producto no se definió tiempo y magnitud del cambio

Producto 1.2. Crear una plataforma interinstitucional EN los territorios priorizados Y un espacio de coordinación con otros actores PARA la construcción, implementación, seguimiento y sostenibilidad DE los programas.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Instituciones públicas en los territorios priorizados
- **El Objeto del cambio (qué):** Crear una plataforma interinstitucional y un espacio de coordinación
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** construcción, implementación, seguimiento y sostenibilidad de los programas
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud),** En la redacción del resultado no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 1.3. Complementar programas / proyectos de formación y certificación de capacidades A mediano plazo para poblaciones retornadas o en riesgo de migrar CON Bonos de Movilización/Alimentación, Materiales, Becas, PARA garantizar la no desertificación de los cursos y *asistencia constante*.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Poblaciones retornadas o en riesgo de migrar
- **El Objeto del cambio (qué):** Complementar programas / proyectos de formación y certificación de capacidades CON Bonos de Movilización/Alimentación, Materiales, Becas
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** garantizar la no desertificación de los cursos y asistencia constante.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** en la redacción del producto no se definió tiempo y magnitud del cambio

Producto 1.4. Brindar a los familiares de migrantes retornados o en riesgo de migrar *apoyo psicosocial*, ASÍ COMO de *formación y fortalecimiento de capacidades*, *group counseling* Y *actividades comunitarias lúdicas* QUE traten el tema migratorio y sus riesgos A nivel de alcaldía y líderes indígenas.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Familiares de migrantes retornados o en riesgo de migrar
- **El Objeto del cambio (qué):** Brindar apoyo psicosocial, formación y fortalecimiento de capacidades, terapia grupal y actividades comunitarias lúdicas que traten el tema migratorio y sus riesgos A nivel de alcaldía y líderes indígenas.
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** en la redacción del producto no se definió con claridad el cambio buscado.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del resultado no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 1.5. Información de seguimiento DE personas migrantes retornadas involucradas en proyectos de reinserción *disponible* PARA medición de resultados/impacto Y toma de decisiones DESDE una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad

- **El sujeto del cambio (quienes):** Personas migrantes retornadas involucradas en proyectos de reinserción
- **El Objeto del cambio (qué):** Información de seguimiento disponible
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Medir los resultados e impacto de su participación en los proyectos de reinserción para la toma de decisiones basadas en una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del producto no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Resultado 2: Fortalecidas las capacidades DE las instituciones de protección y prevención

- **El sujeto del cambio (quienes):** Instituciones de protección y prevención
- **El Objeto del cambio (qué):** fortalecer las capacidades
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** en la redacción del producto no se definió con claridad el cambio buscado.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del resultado no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 2.1: Se han **desarrollado propuestas de ajuste/diseño de políticas públicas QUE permitan fortalecer EL sistema de protección estatal EN territorios priorizados:** Petén, San Marcos, Huehuetenango, Chiquimula, Izabal y Ciudad Capital.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Sistema de Protección estatal
- **El Objeto del cambio (qué):** desarrollar propuestas de ajuste/diseño de políticas públicas
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** fortalecer el sistema de protección estatal en los territorios priorizados
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del producto no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 2.2: Actores diversos de la sociedad civil, defensores de los DDHH, organizaciones religiosas, organizaciones de base y demás esfuerzos comunitarios **complementan la oferta estatal de protección y prevención EN territorios priorizados:** Petén, San Marcos, Huehuetenango, Chiquimula, Izabal y Ciudad Capital.

- **El sujeto del cambio (quienes):** actores de la sociedad civil, defensores de los DDHH, organizaciones religiosas, organizaciones de base
- **El Objeto del cambio (qué):** complementan la oferta estatal de protección y prevención EN territorios priorizados
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** en la redacción del producto no se definió con claridad el cambio buscado.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del producto no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Resultado 3: Fortalecidas plataformas PARA la coordinación intra- e intergubernamental Y PARA LA comunicación estratégica EN torno a nuevos abordajes para la seguridad ciudadana.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Gobiernos nacionales y regionales
- **El Objeto del cambio (qué):** fortalecer las plataformas de coordinación intra e intergubernamental
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** “mejorar” la comunicación estratégica en torno a nuevos abordajes para la seguridad ciudadana
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del resultado no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 3.1: *Desarrollar capacidades de investigación DEL tráfico ilícito de migrantes por tierra, mar y aire DE LA División Especializada de Investigación Criminal de la Policía Nacional Civil.*

- **El sujeto del cambio (quienes):** División Especializada de Investigación Criminal de la Policía Nacional Civil de Guatemala
- **El Objeto del cambio (qué):** Desarrollar capacidades de investigación DEL tráfico ilícito de migrantes por tierra, mar y aire
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** En la redacción del producto no se identificó con claridad cuál es el cambio buscado.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del resultado no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 3.2: *Aumentar LA cooperación institucional y operacional DE los organismos de investigación EN LA región EN relación con el tráfico ilícito de migrantes.*

- **El sujeto del cambio (quienes):** Organismos de investigación en la región (¿centroamericana?)
- **El Objeto del cambio (qué):** coordinación institucional y operacional regional con relación al tráfico ilícito de migrantes
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Aumentar la cooperación institucional y operacional
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del resultado no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 3.3: *Desarrollar las condiciones necesarias PARA LA concertación a nivel territorial en 2 municipios priorizados Y DIRIGIDAS A la creación o revisión de la Política Pública local EN materia de Prevención de la Violencia y el Delito, DESDE una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad (diálogo bilateral, plataforma interinstitucional, carta de entendimiento, espacio de coordinación técnica, elaboración de caracterizaciones de la violencia y el delito en territorios priorizados, investigaciones territoriales)*

- **El sujeto del cambio (quienes):** 2 municipios priorizados (no han sido identificados)
- **El Objeto del cambio (qué):** desarrollar condiciones necesarias de concertación a nivel de los territorios priorizados.
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** creación y revisión políticas públicas locales en materia de prevención de violencia y el delito desde una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del resultado no se definió ni el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 3.4: *Diseñar/revisar las políticas públicas A NIVEL LOCAL, así como sus planes y programas, DESDE un enfoque integral y multidimensional de la violencia e inseguridad Y teniendo en cuenta las especificidades EN las violencias que afectan a los colectivos más vulnerabilizados (mujeres, NNA, jóvenes, población migrante) e incluyendo la atención a víctimas*

- **El sujeto del cambio (quienes):** “Colectivos más vulnerabilizados” (mujeres, NNA, jóvenes, población migrante)
- **El Objeto del cambio (qué):** Diseñar/revisar las políticas públicas, sus planes y programas desde un enfoque integral y multidimensional de la violencia e inseguridad
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** La redacción del producto no identifica con claridad el cambio buscado
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del Producto no se definió el tiempo ni la magnitud del cambio.

Producto 3.5: *Definir e implementar los modelos Y las propuestas piloto DE intervención emanadas de la Política Pública QUE serán fortalecidas en cada uno de los 2 territorios de intervención (atención a víctimas, inserción sociolaboral, participación y organización comunitaria local, transformación/ resolución pacífica de conflictos, recuperación espacios públicos, generación de evidencia y de conocimiento en materia de seguridad y desarrollo, entre otros)*

- **El sujeto del cambio (quienes):** 2 territorios de intervención (no han sido definidos)
- **El Objeto del cambio (qué):** Definir e implementar los modelos y las propuestas piloto de intervención emanadas de la política pública
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Fortalecer las políticas públicas locales
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del Producto no se definió el tiempo ni la magnitud del cambio.

Producto 3.6: *Establecer una hoja de ruta ENTRE las instituciones competentes en la región PARA EL intercambio de buenas prácticas y la generación de conocimiento EN materia de políticas públicas de seguridad ciudadana DESDE enfoques preventivos Y atendiendo a las causas y consecuencias de la violencia no convencional en la subregión*

- **El sujeto del cambio (quienes):** Instituciones de seguridad ciudadana en la región (¿centroamericana, territorios priorizados en Guatemala?
- **El Objeto del cambio (qué):** Establecer una hoja de ruta en materia de políticas públicas de seguridad ciudadana DESDE enfoques preventivos que atiendan las causas y consecuencias de la violencia no convencional en la subregión
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Intercambio de buenas prácticas y la generación de conocimiento a nivel regional
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del Producto no se definió el tiempo ni la magnitud del cambio.

Producto 3.7: Generar productos de análisis intergubernamentales EN materia de seguridad ciudadana, migración, derechos humanos, género y criminalidad transnacional MEDIANTE LA concreción de indicadores, el USO de diversas herramientas, UN ALTO NIVEL desagregación Y EL análisis de tendencias, comportamientos, georreferenciados.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Gobiernos centroamericanos
- **El Objeto del cambio (qué):** Generar productos de análisis en materia de seguridad ciudadana, migración, derechos humanos, género y criminalidad transnacional mediante la concreción de indicadores, uso de diversas herramientas, alto nivel desagregación y análisis de tendencias, comportamientos, georreferenciados
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** La redacción del producto no identifica con claridad el cambio buscado.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del Producto no se definió el tiempo ni la magnitud del cambio.

Producto 3.8: Sistemas de Información DE seguimiento de personas migrantes retornadas INCORPORAN indicadores comunes RELATIVOS A los derechos humanos de las mujeres E igualdad de género, etnia y edad PARA LA medición de resultados y toma de decisiones DESDE una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad (se propone con el apoyo de ONU Mujeres).

- **El sujeto del cambio (quienes):** La redacción del producto no permite identificar con precisión quien el sujeto del cambio
- **El Objeto del cambio (qué):** incorporación de indicadores de: derechos humanos de las mujeres E igualdad de género, etnia y edad en los sistemas de información de seguimiento de personas migrantes retornadas
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Medir resultados y tomar decisiones desde una perspectiva de igualdad de género, étnica y etaria (no es claro que se obtendrá con la medición de resultados)
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** En la redacción del Producto no se definió el tiempo ni la magnitud del cambio.

3.1.2 Conclusiones

Resultado 1: Fortalecidos los **mecanismos DE** reintegración económica y social **PARA** migrantes que retornan.

La relación causal de la cadena de resultados ES coherente, los productos contribuyen a alcanzar el resultado.

- El Producto 1.1, contribuye a identificar las necesidades de la población meta, las características comunitarias que los recibirán y las fortalezas y debilidades institucionales para el diseño de programas.
- El Producto 1.2 contribuye a crear una plataforma interinstitucional y espacios de coordinación en las áreas de intervención
- El Producto 1.3 complementa los programas y proyectos con énfasis en certificar las capacidades de la población y garantizar su permanencia.
- Producto 1.4 brinda apoyo y acompañamiento integral a los familiares a nivel municipal
- Producto 1.5 contribuye a crear información desagregada, clave para la medición de los resultados e impacto de los programas como insumos para la toma de decisiones.

Sin embargo, La redacción del resultado NO identifica con claridad a la población meta (sujeto del cambio) Se refiere a “mecanismos de reintegración...” y no es claro si son institucionales, comunitarios o de sociedad civil, tampoco establece con precisión que cambio a nivel de comportamiento o destrezas se alcanzarán con fortalecer dichos mecanismos de reintegración.

Por otro lado, la redacción de los productos es compleja, se podría mejorar a partir de los criterios que han servido para el análisis: i.) sujeto del cambio; ii.) objeto del cambio; iii.) cambios buscado; y iv.) tiempo y magnitud del cambio. Todos los productos tienen “condicionantes” (conectivos lógicos y adverbios) para ser alcanzados como MEDIANTE, PARA, EN, DE, A, CON, ASÍ COMO, QUE, DESDE, es decir, el cambio buscado (cambios a nivel de conocimiento, actitudes o creación de bienes y servicios) solo serán alcanzados si se cumplen las condiciones que estos conectivos lógicos y adverbios establecen.

Finalmente, por el contenido de los productos se sugiere integrarlos en dos y llevar a nivel de indicador algunos productos. (ver la sección de recomendaciones, páginas 18.19)

Resultado 2 Fortalecidas las **capacidades DE** las **instituciones de protección y prevención**

La relación causal de la cadena de resultados es adecuada, los productos contribuyen a alcanzar el resultado.

- El Producto 2.1 Contribuye al diseño o ajuste de Políticas Públicas del sistema de protección estatal,
- El Producto 2.2 Crea condiciones para que actores diversos complementen la oferta estatal de protección y prevención

Sin embargo, es necesario mejorar la redacción. La narrativa identifica con claridad al sujeto del cambio (instituciones de protección y prevención) el objeto del cambio (fortalecer las capacidades) pero NO establece qué cambio en el nivel de comportamiento o destrezas se desarrollarán con; fortalecer las capacidades de las instituciones de protección.

La redacción de los productos contiene conectivos lógicos y/o adverbios que condicionan el alcance de los productos, tales como; QUE, EL, EN.

Resultado 3: Fortalecidas plataformas PARA la coordinación intra- e intergubernamental Y PARA LA comunicación estratégica EN torno a nuevos abordajes para la seguridad ciudadana

La relación causal de la cadena de resultados ES adecuada, los productos contribuyen a alcanzar el resultado.

- El Producto 3.1 Contribuye a Desarrollar las capacidades de investigación sobre tráfico ilícito de migrantes en la DEIC/PNC en Guatemala.
- El Producto 3.2 Aumenta la cooperación institucional operaciones de los organismos de investigación a nivel regional con relación al tráfico ilícito de migrantes.
- El Producto 3.3 Desarrolla las condiciones necesarias para la revisión o creación de políticas públicas a nivel “local”.
- El Producto 3.4 diseña o revisa las políticas públicas, sus planes y programas desde diversos enfoques a nivel “local”
- El Producto 3.5 contribuye a definir o implementar modelos y propuestas piloto de intervención producto de las políticas públicas a nivel “local”
- El Producto 3.6 Contribuye a establecer una hoja de ruta interinstitucional a nivel regional para el intercambio de buenas prácticas y la generación de conocimiento en materia de Políticas Públicas de seguridad ciudadana.
- El Producto 3.7 Contribuye a generar productos de análisis **intergubernamental** en materia de seguridad ciudadana, migración, derechos humanos, género y criminalidad transnacional
- El Producto 3.8 Incorpora en los sistemas de información de seguimiento indicadores desagregados por DDHH de las mujeres, igualdad de género, etnia y edad

Un aspecto que destaca es que los productos tienen diferentes ámbitos de alcance.

- **Producto 3.1:** Nivel Nacional Guatemala
- **Productos 3.3, 3.4 y 3.5:** Nivel local (2 municipios y/o territorios en Guatemala)
- **Productos 3.2, 3.6 y 3.7:** Nivel regional, países de la región Norte de Centroamérica
- **Producto 3.8.** No define el ámbito de alcance

La redacción del resultado es adecuada, identifica con claridad el sujeto del cambio (instituciones de protección en Guatemala y plataformas de protección intergubernamental) el cambio buscado (fortalecer las plataformas de coordinación regional) y el cambio buscado, “mejorar la comunicación estratégica en torno a nuevos abordajes para la seguridad ciudadana. Sin embargo, contiene conectivos lógicos y adverbios que se sugiere eliminarlos.

Es necesario mejorar la redacción de los productos utilizando frases cortas, eliminar los conectivos lógicos y los adverbios que condicionan el cambio esperado. Por otro lado, se diseñaron varios productos que es posible consolidar en un máximo de tres.

3.1.2 Recomendaciones

RESULTADO 1

- Se sugiere mejorar la redacción del resultado identificando con mayor precisión quién es la población meta (sujeto del cambio) y cuál es el cambio buscado.
- Se sugiere agregar al Plan de Monitoreo y Evaluación un anexo de definición de variables (tipo glosario) que defina qué debe entenderse en este proyecto como “Mecanismos de reintegración económica y social”

PRODUCTOS:

- Se sugiere consolidar los productos de la siguiente forma:
 - El Producto 1.1 con el producto 1.2: El producto principal sería la creación/institucionalización de una plataforma interinstitucional y el producto 1.1 podría quedar a nivel de indicadores, por ejemplo: i.) # de necesidades de la población retornada identificadas que están incorporados en los programas; ii.) # y tipo de debilidades institucionales identificadas fortalecidas.
 - El Producto 1.3 con los productos con los productos 1.4 y 1.5. en este caso los productos 1.4 y 1.5 puede adquirir el nivel de indicadores.
 - Se sugiere agregar al Plan de M&E la definición de las siguientes variables: i.) Plataforma interinstitucional; ii.) Programas de formación y certificación de capacidades; iii.) No desertificación; iv.) Impacto; v.) Resultado; vi.) Perspectiva de igualdad de género

RESULTADO 2

- Se sugiere mejorar la redacción del resultado identificando con mayor precisión cuál es el cambio buscado.
- Se sugiere agregar al anexo del PM&E “definición de variables” i.) Fortalecer las capacidades de protección.

PRODUCTOS:

- Se sugiere mejorar la redacción de los productos eliminando el uso de los conectivos lógicos y adverbios
- Se sugiere agregar al anexo del PM&E “definición de variables” i.) ajuste de políticas públicas; ii.) sistema de protección estatal, iii,) demás esfuerzos comunitarios, iv.) oferta estatal de protección

RESULTADO 3:

- La redacción del resultado es adecuada, solamente se sugiere eliminar los conectivos lógicos y/o adverbios.

PRODUCTOS

- Se sugiere mejorar la redacción de los productos considerando los puntos indicados en las conclusiones.
- Se sugiere consolidar los productos de la siguiente forma:
 - El producto 3.1 es un producto en sí mismo, contribuye a mejorar las capacidades de investigación sobre el tráfico ilícito de migrantes de la DEIC que tiene cobertura nacional
 - El producto 3.2 con los productos 3.6 y 3.7: en este caso el producto sería el 3.2. aumentar y mejorar la cooperación institucional y operacional de los organismos de investigación en la región en relación con el tráfico ilícito de migrantes. Y las variables principales de los productos 3.6 y 3.7 pueden estar a nivel de indicador de producto, entre ellas: i.) establecer la hoja de ruta entre las instituciones competentes a nivel regional para intercambio de buenas prácticas y lecciones aprendidas. ii.)
 - El producto 3.3 con los productos 3.4 y 3.5. En este caso el producto sería el 3.5 “definir e implementar los modelos y las propuestas piloto de intervención emanadas de la política pública” y las variables principales de los productos 3.3 y 3.4 pueden estar a nivel de indicador de producto entre ellas: i.) creación de condiciones necesarias para la concertación a nivel territorial; ii.) diseño y/o revisión/actualización de políticas públicas a nivel local; iii.) diseño, revisión y/o actualización de planes y programas de políticas públicas con enfoque integral
 - El Producto 3.8 tiene dos posibilidades, ser un producto en sí mismo y para ello es necesario indicar si es de implementación en el ámbito nacional o regional, o las variables principales de este producto estar a nivel de indicadores del producto 3.5

4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS

El Manual de Gestión Basada en Resultados de Naciones Unidas, (UNDG, 2011¹) establece que los indicadores son variables cuantitativas o cualitativas que permiten a las partes interesadas verificar los cambios producidos por una intervención en relación con lo planeado. Los indicadores cuantitativos se representan por un número, porcentaje o ratio y los indicadores cualitativos buscan medir la calidad y frecuentemente están basados en la percepción, opinión o niveles de satisfacción

4.1 Indicadores del resultado 1

RESULTADO 1: Fortalecidos los mecanismos de reintegración económica y social para migrantes que retornan.					
Indicadores	Factor Relevante²	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1 Número de migrantes retornados identificados CON vulnerabilidades, atendidos y referenciados A mecanismos de reintegración BAJO los procesos definidos en protocolos de atención	migrantes retornados identificados atendidos y referenciados	Migrantes retornados	Cuantitativa y Cualitativa: Cuanti: Número de migrantes atendidos y referenciados. Cuali: bajo mecanismos de reintegración definidos en protocolos de atención	Todos los migrantes retornados	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado.
1.2 Número de personas migrantes retornadas en situación de vulnerabilidad QUE ingresan a un proceso de	Migrantes retornados en situación de vulnerabilidad	Migrantes retornados	Cuantitativa Número de migrantes retornados en situación de vulnerabilidad	Total de migrantes que retornan	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado. Se sugiere definir la variable "Migrantes

¹ <http://bit.ly/2HGmVvu> Manual de Gestión Basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país.

² El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

reinserción y seguimiento EN Guatemala					retornados en situación de vulnerabilidad”
1.3 Número de casos documentados y registrados EN EL sistema de retornados DE LA DGM en Guatemala.	Casos documentados y registrados	Dirección General de Migración de Guatemala	Cuantitativa y Cualitativa Cuanti: número de casos documentados y registrados. Cuali: Tipo de casos documentados y registrados	Total, de casos documentados y registrados en el sistema de retornados de la DGM	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado.

4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1. Identificadas necesidades de la población retornada, las características de las comunidades receptoras, y las fortalezas y debilidades institucionales mediante análisis IAP (Investigación- Acción-Participación) y mapeo de actores para el diseño de los programas de atención social, inserción sociolaboral y fortalecimiento del tejido comunitario (desarrollo organizacional, participación socio comunitaria, resolución pacífica de conflictos y liderazgo)					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1.1 Percepción de mejora de su situación sociolaboral y comunitaria por parte del colectivo meta	Percepción de mejora de su situación de la población meta	Población retornada	Cualitativa. Porcentaje de la población que manifiesta una mejora en su situación sociolaboral	Total de la población retornada	El indicador no es adecuado para medir el alcance del producto. Por su redacción es un indicador del nivel de resultado.

PRODUCTO 1.2 Crear una plataforma interinstitucional en los territorios priorizados y un espacio de coordinación con otros actores para la construcción, implementación, seguimiento y sostenibilidad de los programas

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.2.1 Percepción de mejora DE LA situación sociolaboral de las personas participantes de los programas	Percepción de mejora de la situación de participantes de los programas	Población retornada beneficiada por los programas	Cualitativa: Porcentaje de población que manifiesta mejora en su situación laboral	Total de personas que participantes en los programas de reinserción	El indicador NO es adecuado para medir el alcance del producto. Por su redacción puede ser un indicador del nivel de resultado.
1.2.2 Número de programas de atención especializada a personas implementados	Implementación de programas de atención especializada.	Programas implementados	Cuantitativa Cantidad de programas	Total, de programas especializados implementados	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado.

PRODUCTO 1.3 Complementar programas / proyectos de formación y certificación de capacidades a mediano plazo para poblaciones retornadas o en riesgo de migrar con Bonos de Movilización/Alimentación, Materiales, Becas, para garantizar la no desertificación de los cursos y asistencia constante.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.3.1 Número de programas de formación y certificación DE capacidades apoyados.	Programas de formación y certificación apoyados.	No es claro en quien se está midiendo. ¿población retornada, población en riesgo de migrar, instituciones que	Cuantitativa y Cualitativa. Cuanti: número de programas apoyados	Total, de programas apoyados	El indicador No es adecuado para medir el alcance del producto.

		albergan los programas?	Cuali; tipo de programas apoyados		
1.3.2 Número de hombres y mujeres apoyados formados y/o certificados	Hombres y mujeres formados y certificados	Hombres y mujeres que participan en los programas	Cuantitativa Cantidad de hombres y mujeres	Total, de personas que participan en los programas	Indicador No es adecuado para medir el alcance del producto.
1.3.3 Número de familiares de migrantes apoyados a nivel psicosocial	Familiares de migrantes que reciben apoyo psicosocial	Número de familiares participantes	Cualitativa Número de personas que reciben apoyo psicosocial	Total, de familiares de la población retornada o en riesgo de migrar	Indicador No es adecuado para medir el alcance del producto.
1.3.4 Número de familiares de migrantes apoyados CON UN programa de formación y/o fortalecimiento de capacidades	Familiares de migrantes en programas de formación y fortalecimiento de capacidades	Familiares de migrantes que participan en programas específicos	Cuantitativa Personas familiares que reciben apoyo a través de programas de formación y fortalecimiento de capacidades	Total, de familiares de migrantes retornados	Indicador No es adecuado para medir el alcance del producto.
1.3.5 Número de actividades comunitarias lúdicas a nivel local	Actividades lúdicas comunitarias	No está claro en quién se está midiendo.	Cuantitativa Cantidad de actividades lúdicas a nivel comunitario.	No es claro el universo de la medición	La redacción del indicador no es adecuada, no establece con claridad quién la población sujeta de la medición.

PRODUCTO 1.4 Brindar a los familiares de migrantes retornados o en riesgo de migrar apoyo psicosocial, así como de formación y fortalecimiento de capacidades, group counseling y actividades comunitarias lúdicas que traten el tema migratorio y sus riesgos a nivel de alcaldía y líderes indígenas.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.4.1 Número de programas de formación y certificación de capacidades apoyados.	Programas de formación y certificación apoyados.	No es claro en quien se está midiendo. ¿población retornada, población en riesgo de migrar, instituciones que albergan los programas?	Cuantitativa y Cualitativa. Cuanti: número de programas apoyados Cuali; tipo de programas apoyados	Total, de programas apoyados	El indicador es adecuado para medir el alcance del producto.
1.4.2 Número de hombres y mujeres apoyados formados y/o certificados	Hombres y mujeres formados y certificados	Hombres y mujeres que participan en los programas	Cuantitativa Cantidad de hombres y mujeres	Total, de personas que participan en los programas	Indicador es adecuado para medir el alcance del producto.
1.4.3 Número de familiares de migrantes apoyados a nivel psicosocial	Familiares de migrantes que reciben apoyo psicosocial	Número de familiares participantes	Cualitativa Número de personas que reciben apoyo psicosocial	Total, de familiares de la población retornada o en riesgo de migrar	Indicador es adecuado para medir el alcance del producto.

PRODUCTO 1.5 Información de seguimiento de personas migrantes retornadas involucradas en proyectos de reinserción disponible para medición de resultados/impacto y toma de decisiones desde una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.5.1 Sistema de información DE AL MENOS UN programa de reinserción diseñado, implementado y funcional que registra el seguimiento de las personas migrantes retornadas involucradas, desde una perspectiva de género, etnia y edad	Sistema de información programa de reinserción diseñado, implementado y funcional que cuentan con una perspectiva de género, etnia y edad.	personas migrantes retornadas involucradas en proyectos de reinserción	Cualitativa: Sistema de información diseñado, implementado y funcionando que desagrega información.	Total, Sistemas de información para población migrante diseñados y en funcionamiento	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
1.5.2 Número de reportes disponibles para la verificación del apoyo a personas migrantes retornadas , así como en la focalización geográfica de las personas beneficiadas.	reportes disponibles para la verificación del apoyo a personas migrantes retornadas	personas migrantes retornadas involucradas en proyectos de reinserción	Cuantitativa: Cantidad de reportes de verificación disponibles	Total, de personas migrantes que participan en los programas	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
1.5.3 Al menos un informe trimestral desarrollado PARA	Reportes trimestrales desarrollados	personas migrantes retornadas involucradas en	Cuantitativa:	Total, de reportes desarrollados.	Indicador adecuado para medir el

<p>LA verificación del apoyo psicosocial, programa de formación y actividades lúdicas.</p>		<p>proyectos de reinserción</p>	<p>Cantidad de reportes trimestrales desarrollados</p>		<p>alcance del producto.</p>
<p>1.5.4 Instituciones proveedoras de servicios de reinserción cuentan con equipo IT adecuado para registro de beneficiarios y seguimiento.</p>	<p>Instituciones cuentan con equipo IT adecuado para el registro de información</p>	<p>personas migrantes retornadas involucradas en proyectos de reinserción</p>	<p>Cuantitativa: Cantidad de instituciones que cuentan con equipo IT adecuado.</p>	<p>Total, de instituciones proveedoras de servicios de reinserción</p>	<p>Indicador adecuado para medir el alcance del producto.</p>
<p>1.5.5 Personal clave de instituciones proveedoras de servicios capacitado en sistema de información; atención CON enfoque de derechos humanos; y monitoreo y evaluación de proyectos. (con el acompañamiento especializado de ONU Mujeres)</p>	<p>Personal de instituciones capacitados en el uso del sistema de información</p>	<p>Personal de instituciones proveedoras de servicios capacitados</p>	<p>Cuantitativa: Número de personal de instituciones capacitados.</p>	<p>Total, de personas que trabajan en las instituciones proveedoras de servicios de reintegración de migrantes retornados</p>	<p>Indicador adecuado para medir el alcance del producto.</p>

4.2 Conclusiones del resultado 1

RESULTADO 1:

Como se indicó en la sección anterior, el resultado no define con claridad el sujeto del cambio ni el cambio buscado en términos de cambio de comportamiento y destrezas en la población meta, por lo que es necesario definir estos parámetros.

Es posible que al definir estos parámetros los indicadores no sean suficientes para medir el cambio buscado.

PRODUCTOS

PRODUCTO 1.1: El indicador No es adecuado para medir el alcance del producto. El producto tiene variables que no están siendo medidas, las más importantes son: i.) identificación de necesidades de la población retornada, ii.) identificación de las características de las comunidades receptoras; iii.) identificación de las fortalezas y debilidades institucionales.

PRODUCTO 1.2: El indicador 1.2.1 NO es adecuado para medir el alcance del producto, es un indicador del nivel de resultado. El indicador 1.2.2 es adecuado para medir el alcance del producto, sin embargo, es insuficiente.

El producto tiene variables que no están siendo medidas, entre las más importantes son las siguientes: i.) Creación de plataforma interinstitucional; ii.) espacios de coordinación entre distintos actores; iii.) construcción, implementación y sostenibilidad de los programas.

PRODUCTO 1.3: Los indicadores 1.3.1, 1.3.2, 1.3.3 y 1.3.4 NO son adecuados para medir este producto, sin embargo, son adecuados para medir el producto 1.4, se sugiere trasladarlos. El indicador 1.3.5 no tiene una redacción adecuada, se sugiere mejorarla. Igual que los indicadores anteriores se sugiere moverlo al producto 1.3.5.

Para medir el alcance del producto se sugiere construir indicadores que midan las siguientes variables.: i.) número y tipos de programas diseñados; ii.) número de programas que cuentan con incentivos como Bonos de Movilización/Alimentación, Materiales, Becas que garantizan la no desertificación y asistencia constante.

PRODUCTO 1.4: Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto, se sugiere **agregar los indicadores 1.3.4 y 1.3.5** (de este último mejorando su redacción) además se sugiere agregar un indicador que mida el número de personas que terminan satisfactoriamente su participación en los programas y/o proyectos y son certificadas.

PRODUCTO 1.5: Los indicadores son adecuados y suficientes para medir el alcance del producto.

4.3 Indicadores del resultado 2

RESULTADO 2: Fortalecidas las capacidades de las instituciones de protección y prevención					
Indicadores	Factor Relevante ³	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

4.3.1 Indicadores de Productos del resultado 2

PRODUCTO 2. 1. Se han desarrollado propuestas de ajuste/diseño de políticas públicas que permitan fortalecer el sistema de protección estatal EN territorios priorizados: Petén, San Marcos, Huehuetenango, Chiquimula, Izabal y Ciudad Capital.					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1.1 Número de funcionarios con capacidades técnicas en la atención y orientación brindada a personas migrantes, en tránsito, desplazadas, retornadas y con necesidades de protección internacional fortalecidos	funcionarios con capacidades técnicas en la atención y orientación a migrantes con necesidades de protección internacional	a personas migrantes, en tránsito, desplazadas, retornadas y con necesidades de protección internacional	Cuantitativa: Cantidad de funcionarios públicos capacitados en técnicas de atención y orientación.	Total, de funcionarios de los centros de atención a personas migrantes en tránsito, desplazadas y retornadas	Indicador adecuado para medir el alcance del resultado.
2.1.2 Número de comunidades caracterizadas en función de su	Comunidades caracterizadas en riesgo y vulnerabilidad.	Comunidades receptoras de población	Cuantitativa y cualitativa:	Total, de comunidades receptoras de	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.

³ El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

riesgo y vulnerabilidad.			Cuanti: Cantidad de comunidades caracterizadas. Cuali: tipo de riesgo y vulnerabilidades identificadas en cada comunidad.	población migrante retornada	
2.1.3 Número de mapeos institucionales, y de oferta de servicios de protección de entidades de gobierno en las zonas priorizadas.	mapeos institucionales, y de oferta de servicios de protección	Instituciones gubernamentales de servicios de protección.	Cuantitativa y cualitativa: Cuanti: cantidad de mapeos institucionales Cuali: tipo de servicios de protección en las zonas priorizadas.	Total, de instituciones que ofrecen servicios de protección a migrantes que retornan.	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
2.1.4 Número de propuestas de ajuste o diseños de centros de acogida, albergues, o casas de protección fortalecidos y funcionando políticas/programas dentro del marco jurídico e institucional del Código de Migración y su reglamento	propuestas de ajuste o diseños de centros de acogida, albergues, o casas de protección	Centros de acogida fortalecidos y funcionando	Cuantitativa: Cantidad de ajuste y diseño de centros de acogida dentro del marco jurídico e institucional del código de migración	Total, de políticas o programas del marco jurídico e institucional del código de migración y su reglamento	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.

PRODUCTO 2.2 Actores diversos de la sociedad civil, defensores de los DDHH, organizaciones religiosas, organizaciones de base y demás esfuerzos comunitarios complementan la oferta estatal de protección y prevención EN territorios priorizados: Petén, San Marcos, Huehuetenango, Chiquimula, Izabal y Ciudad Capital.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.2.1 Número de mapeos de servicios complementarios de protección y asistencia en las zonas priorizadas	de mapeos de servicios complementarios de protección y asistencia en áreas priorizadas	Actores diversos en los territorios priorizados.	Cuantitativa: Cantidad de servicios complementarios de protección y asistencia	Total, de servicios no estatales de protección y asistencia en las áreas priorizadas.	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
2.2.2 Número de protocolos establecidos e implementados	protocolos establecidos e implementados	Actores diversos en los territorios priorizados.	Cuantitativa y cualitativa Cantidad y tipo de protocolos establecidos e implementados	Total, de protocolos establecidos e implementados por los actores en los territorios priorizados.	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
2.2.3 Número sistemas de asistencia y referencia	sistemas de asistencia y referencia	Actores diversos en los territorios priorizados.	Cuantitativa: Cantidad de sistemas de asistencia y referencia	Total, de sistemas de asistencia y referencia en territorios priorizados.	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
2.2.4 Número de sistemas de manejo de información y registro establecidos e implementados	sistemas de manejo de información y registro	Actores diversos en los territorios priorizados.	Cuantitativa: Cantidad de sistemas establecidos e implementados	Total, de sistemas de manejo de la información establecidos y funcionando	Indicador adecuado para medir el alcance del producto, sin embargo, se sugiere consolidarlo con el indicador 2.2.3
2.2.5 Número de centros de acogida, albergues o casas	centros de acogida, albergues o casas de protección	Actores diversos en los territorios priorizados.	Cuantitativa Cantidad de centros de acogida,	Total, de centros de acogida, albergues o casa	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.

de protección fortalecidos y funcionando			albergues o casas de protección fortalecidos y funcionando	de protección en los territorios priorizados.	
--	--	--	--	---	--

4.4 Conclusiones del resultado 2

RESULTADO 2:

Es necesario mejorar la redacción del resultado precisando el cambio buscado (cambio en el comportamiento y destrezas de la población meta) para construir los indicadores adecuados.

PRODUCTOS

Producto 2.1: Indicadores adecuados y suficientes para medir el alcance del producto.

Producto 2.2 Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto, pero son demasiados. Se podría medir el producto únicamente con tres indicadores. Es decir, dejar los indicadores 2.2.1 y 2.2.2. Se sugiere consolidar en uno solo los indicadores 2.2.3 y 2.2.4. y finalmente eliminar el indicador 2.2.5 que es medido con el indicador 2.2.

4.5 Indicadores del resultado 3

RESULTADO 3: Fortalecidas plataformas para la coordinación intra- e intergubernamental y para la comunicación estratégica en torno a nuevos abordajes para la seguridad ciudadana.

Indicadores	Factor Relevante ⁴	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

⁴ El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

4.5.1 Indicadores de Productos del resultado 3

PRODUCTO 3.1. Desarrollar capacidades de investigación del tráfico ilícito de migrantes por tierra, mar y aire de la División Especializada de Investigación Criminal de la Policía Nacional Civil					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.1.1 Número de investigadores especializados en investigación de tráfico ilícito de migrantes	Investigadores especializados en tráfico ilícito de migrantes	Investigadores de la DEIC/PNC	Cuantitativa: Número de investigadores especializados en tráfico ilícito de migrantes	Total, de investigadores de la Dirección Especializada de Investigación Criminal	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
3.1.1 Porcentaje de aumento en el conocimiento sobre tráfico ilícito de migrantes.	Investigadores especializados en tráfico ilícito de migrantes	Investigadores de la DEIC/PNC	Cualitativa: Incremento porcentual del conocimiento sobre tráfico ilícito de migrantes en Investigadores especializados de la DEIC	Total, de investigadores de la DEIC que participaron en el proceso de capacitación	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.

PRODUCTO 3. 2. Aumentar la cooperación institucional y operacional de los organismos de investigación en la región en relación con el tráfico ilícito de migrantes.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.2.1 Número de protocolos operativos para la investigación regional del tráfico ilícito de migrantes.	Protocolos operativos para la investigación regional	Organismos regionales de investigación en relación con el tráfico ilícito de migrantes.	Cuantitativa y Cualitativa: Cantidad y tipo de protocolos	Total, de protocolos de los organismos regionales de investigación	La redacción del indicador no es adecuada no está claro que variable mide con relación a los protocolos operativos. Los protocolos ¿serán; actualizados, diseñados, consensuados?
3.2.2 Número de Joint Transnational Investigation Teams apoyados	Equipos transnacionales de investigación	Organismos regionales de investigación en relación con el tráfico ilícito de migrantes.	Cuantitativa y cualitativa. Cantidad de equipos transnacionales que reciben apoyo.	Total, de equipos transnacionales en la región centroamericana	El indicador es adecuado para medir el logro del producto, sin embargo, es necesario mejorar la redacción desagregando qué debe entenderse por “apoyados”

PRODUCTO 3.3. Desarrollar las condiciones necesarias para la concertación a nivel territorial en 2 municipios priorizados y dirigidas a la creación o revisión de la Política Pública local en materia de Prevención de la Violencia y el Delito, desde una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad (diálogo bilateral, plataforma interinstitucional, carta de entendimiento, espacio de coordinación técnica, elaboración de caracterizaciones de la violencia y el delito en territorios priorizados, investigaciones territoriales)

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.3.1 Número de plataformas de coordinación interinstitucional a nivel local fortalecidas	Fortalecidas plataformas locales de coordinación interinstitucional	2 municipios priorizados	Cuantitativa: Cantidad de plataformas de coordinación que han sido fortalecidas	Total, de mecanismos de coordinación interinstitucional en los 2 municipios priorizados	Indicador adecuado para medir el alcance del producto. Sin embargo, es necesario desagregar lo que se debe medir por “plataformas fortalecidas”
3.3.2 Número de caracterizaciones y/o investigaciones territoriales realizadas	Caracterización de los municipios priorizados realizadas	2 municipios priorizados	Cuantitativa Número de investigaciones realizadas	Total, de investigaciones realizadas sobre los municipios priorizados.	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
3.3.3 Número de espacios de concertación instalados entre instituciones y otros actores, incluyendo representación de las mujeres	Espacios de coordinación instalados	2 municipios priorizados.	Cuantitativa: Número de espacios de concertación interinstitucionales instalados	Total, de espacios de concertación en los municipios priorizados.	Indicador adecuado para medir al alcance del producto

PRODUCTO 3.4. Diseñar/revisar las políticas públicas a nivel local, así como sus planes y programas, desde un enfoque integral y multidimensional de la violencia e inseguridad y teniendo en cuenta las especificidades en las violencias que afectan a los colectivos más vulnerabilizados (mujeres, NNA, jóvenes, población migrante) e incluyendo la atención a víctimas					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.4.1 Número de planes y programas de políticas públicas locales en prevención de la violencia diseñados/revisados	planes y programas diseñados/revisados	2 municipios prioritizados	Cuantitativa Cantidad de planes y programas diseñados y/ o revisados	Total, de planes y programas de políticas públicas locales en los 2 municipios prioritizados	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

PRODUCTO 3.5. Definir e implementar los modelos y las propuestas piloto de intervención emanadas de la Política Pública que serán fortalecidas en cada uno de los 2 territorios de intervención (atención a víctimas, inserción sociolaboral, participación y organización comunitaria local, transformación/ resolución pacífica de conflictos, recuperación espacios públicos, generación de evidencia y de conocimiento en materia de seguridad y desarrollo, entre otros)					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.5.1 Número de modelos y propuestas piloto de intervención fortalecidos	modelos y propuestas piloto fortalecidos	2 territorios de intervención (¿municipios?)	Cuantitativa: Cantidad de modelos y propuestas piloto fortalecidas	Total, de modelos de intervención en los territorios prioritizados	Indicador adecuado para medir el alcance producto, pero insuficiente

PRODUCTO 3.6. Establecer una hora de ruta entre las instituciones competentes en la región para el intercambio de buenas prácticas y la generación de conocimiento en materia de políticas públicas de seguridad ciudadana desde enfoques preventivos y atendiendo a las causas y consecuencias de la violencia no convencional en la subregión					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.6.1 Existencia de hoja de ruta entre	Existencia de una hoja de ruta	Instituciones regionales	Cuantitativa	Total, de instrumentos de	Indicador adecuado para medir el

instituciones para intercambio de buenas prácticas y la generación de conocimiento		(Centroamérica) en materia de seguridad ciudadana.	Existe o no la hoja de ruta	coordinación regional en materia de protección ciudadana	alcance del producto-
---	--	--	-----------------------------	--	-----------------------

PRODUCTO 3.7. Generar productos de análisis intergubernamentales en materia de seguridad ciudadana, migración, derechos humanos, género y criminalidad transnacional mediante la concreción de indicadores, el uso de diversas herramientas, un alto nivel desagregación y el análisis de tendencias, comportamientos, georreferenciados.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.7.1 Número de productos de análisis intra-gubernamentales generados	Productos de análisis intra gubernamentales generados.	Gobiernos de la región Norte de Centroamérica	Cuantitativa y cualitativa. Cuanti: Número de productos de análisis generados. Cuali: tipo de productos de análisis producidos.	Total, de insumos para el análisis en materia de seguridad ciudadana, migración, derechos humanos, género y criminalidad transnacional generados a nivel intra gubernamental producidos en la región Norte de Centroamérica.	Indicador adecuado para medir el alcance del producto, pero insuficiente.

PRODUCTO 3.8. Sistemas de Información de seguimiento de personas migrantes retornadas incorporan indicadores comunes relativos a los derechos humanos de las mujeres e igualdad de género, etnia y edad para la medición de resultados y toma de decisiones desde una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad (se propone con el apoyo de ONU Mujeres).

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.7.1 NO SE DEFINIÓ INDICADOR					

4.6 Conclusiones del resultado 3

RESULTADO 3 No se construyeron indicadores, es necesario construirlos para medir el cambio de comportamiento y destrezas en la comunicación estratégica sobre nuevos abordajes de la seguridad ciudadana en la coordinación intra e intergubernamental.

PRODUCTOS

Producto 3.1: Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto, pero insuficientes, se sugiere construir un indicador que mida la aplicación del conocimiento adquirido por los investigadores especializados.

Producto 3.2: Es necesario mejorar la redacción del indicador 3.2.1 especificando que se pretende hacer y por lo tanto medir con o en los protocolos operativos. De igual manera es necesario mejorar la redacción del indicador 3.2.2 desagregando lo que debe entenderse por “apoyados”

Producto 3.3: Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto.

Producto 3.4: El indicador es adecuado pero insuficiente para medir el alcance del producto. Es necesario diseñar indicadores para medir el diseño y/o revisión de políticas públicas a nivel local

Producto 3.5: El indicador es adecuado para medir el alcance del producto, es insuficiente, hace falta construir indicadores para medir las siguientes variables. i.) implementación de modelos y propuestas piloto de intervención. ii.) seguimiento a los resultados de la implementación de los modelos y propuestas pilotos de intervención. Este último indicador es esencial pues si las propuestas son “piloto” es necesario recabar evidencias de su efectividad para ser replicado a otra escala.

Producto 3.6: El indicador es adecuado y suficiente para medir el alcance del producto.

Producto 3.7: El indicador es adecuado para medir el alcance del producto, pero insuficiente, es necesario construir indicadores que midan las variables: i.) número y tipo de mecanismo para la concreción de indicadores sobre (a) seguridad ciudadana, (b) migración, (c) derechos humanos, (d) género y (e) criminalidad transnacional. ii.) Uso e implementación de diversas herramientas.

Además, se sugiere agregar al anexo del Plan de Monitoreo y evaluación la definición de las siguientes variables: i.) Diversas herramientas, ii.) Alto nivel de desagregación,

Producto 3.8: Se sugiere definir indicadores que midan las siguientes variables: 1.) tipo de mecanismos implementados para asegurar que el sistema de información incorpora indicadores comunes relativos a DDHH de las mujeres, igualdad de género, etnia y etario. ii.) evidencias de que la información producida por el sistema de información está siendo utilizada para la toma de decisiones. iii.) evidencias de que las decisiones tomadas por las instancias pertinentes contienen una perspectiva de igualdad de género, étnica y etaria.

5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL

Todo indicador debe mantener una estructura coherente y estar compuesto por dos elementos esenciales y uno opcional, los dos esenciales son: a) El objeto a cuantificar y b) La condición deseada del objeto. El elemento opcional es Descriptivo, es opcional porque no es indispensable que aparezca en la descripción del indicador, y este se utiliza cuando existe la necesidad de realizar una medición más precisa.

Para la formulación de los indicadores es importante la secuencia de los elementos. En primer lugar, debe ir el objeto a cuantificar, descrito por un sujeto y posteriormente la condición deseada, definida a través de un verbo en participio que denote la característica de la condición deseada del sujeto. Los indicadores definen unas características específicas según las cuales cuantificar los avances. Este aspecto es fundamental, porque es en la formulación del indicador en donde se debe garantizar que la información que éste capture es la necesaria para garantizar una medición precisa del cumplimiento del tipo y nivel del resultado buscado. Para realizar la medición todos los indicadores deben contar con Línea de Base (situación del indicador al inicio de la medición) y la Meta (unidad de medida que genere evidencias del cambio deseado)

5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1

RESULTADO 1. Fortalecidos los mecanismos de reintegración económica y social para migrantes que retornan.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1 Número de migrantes retornados identificados con vulnerabilidades, atendidos y referenciados a mecanismos de reintegración bajo los procesos definidos en	(2016) 94.942 migrantes retornados en 2016 a Guatemala	5,000 migrantes retornados con necesidades específicas son atendidos o referenciados a mecanismos de reintegración	Atención y referencia de migrantes retornados	Sumatoria: Cantidad de migrantes que son retornados atendidos y referenciados. Es preciso desagregar la información por sexo, tipo de vulnerabilidad y	Bimensual	Datos desagregados y registro digitales o físicos de la Dirección General de Migración y OIM de personas migrantes con necesidades específicas atendidos bajo	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

protocolos de atención				al tipo de mecanismo al que son referenciados.		los protocolos elaborados.	
1.2 Número de personas migrantes retornadas en situación de vulnerabilidad que ingresan a un proceso de reinserción y seguimiento en Guatemala	(2016) 50 casos atendidos durante 2016	100 personas migrantes retornadas en situación de vulnerabilidad que ingresan a un proceso de reinserción y seguimiento en Guatemala.	Migrantes retornados que ingresan a un proceso de reinserción	Sumatoria: Cantidad de personas que ingresan a procesos de reinserción. Es importante desagregar el tipo de programa al que ingresan las personas migrantes retornada	Bimensual	Datos desagregados y registro digitales o físicos de las instituciones de Gobierno y OIM de personas migrantes con necesidades específicas atendidos por lo programas o mecanismos de reintegración existentes	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
1.3 Número de casos documentados y registrados en el sistema de retornados de la DGM en Guatemala.	(Sin año) 0 (cero)	2500 casos en Guatemala	Casos documentados y registrados en la DGM	Sumatoria Cantidad de casos documentados y registrados en la DGM. Se sugiere desagregar el tipo de caso que se registra	Bimensual	Datos desagregados y registro digitales en bases de datos de instituciones de Gobierno y OIM de personas migrantes que están en procesos de reintegración en sus comunidades	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1. Identificadas necesidades de la población retornada, las características de las comunidades receptoras, y las fortalezas y debilidades institucionales mediante análisis IAP (Investigación- Acción-Participación) y mapeo de actores para el diseño de los programas de atención social, inserción sociolaboral y fortalecimiento del tejido comunitario (desarrollo organizacional, participación socio comunitaria, resolución pacífica de conflictos y liderazgo)							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1.1 Percepción de mejora de su situación sociolaboral y comunitaria por parte del colectivo meta	(Sin año) 0 (cero)	80 por ciento de las personas participantes en los programas consideran que ha mejorado su situación – definir variables caracterizadoras	Percepción de mejora laboral	Escalas de percepción	Semestral	Datos y registros desglosados por género, edad y zona geográfica de retorno de personas retornadas beneficiadas. Informes de monitoreo y seguimiento de cada caso. Listas de asistencia e informes escritos de las jornadas de atención psicosocial	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 1.2 Crear una plataforma interinstitucional en los territorios priorizados y un espacio de coordinación con otros actores para la construcción, implementación, seguimiento y sostenibilidad de los programas

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.2.1 Percepción de mejora de la situación sociolaboral de las personas participantes de los programas	(2016) 0 (cero)	80 por ciento de las personas participantes en los programas consideran que ha mejorado la situación socio- laboral (encuesta a personas participantes)	Percepción de la mejora sociolaboral	Escala de percepción	Semestral	Datos y registros desglosados por género, edad y zona geográfica de retorno de personas retornadas beneficiadas. Informes de monitoreo y seguimiento de cada caso. Listas de asistencia e informes escritos de las jornadas de atención psicosocial	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
1.2.2 Número de programas de atención especializada a personas implementados	(2016) 0 (cero)	5 programas implementados					<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 1. 3. Complementar programas / proyectos de formación y certificación de capacidades a mediano plazo para poblaciones retornadas o en riesgo de migrar con Bonos de Movilización/Alimentación, Materiales, Becas, para garantizar la no desertificación de los cursos y asistencia constante.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.3.1 Número de programas de formación y certificación de capacidades apoyados.	(2016) 0 (cero)	10 programas de formación y certificación de capacidades apoyados.	Programas de formación y certificación apoyados	Sumatoria de programas de formación y certificación apoyados	Trimestral	Listados de programas de formación y certificación seleccionados.	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
1.3.2 Número de hombres y mujeres apoyados formados y/o certificados	(2016) 0 (cero)	250 (125 hombres y 125 mujeres) hombres y mujeres apoyados formados y/o certificados	Hombres y mujeres formados y/o certificados	Sumatoria de personas que han sido formados y certificados. Se sugiere desagregar por sexo y tipo de formación y certificación.	semestral	Listado de inscritos; listados de asistencias a cursos Listado de familiares que asisten a actividades de atención psicosocial	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
1.3.3 Número de familiares de migrantes apoyados a nivel psicosocial	(2016) 0 (cero)	50 familiares de migrantes apoyados a nivel psicosocial	Familiares apoyados a nivel psicosocial	Sumatoria: Cantidad de familiares apoyados a nivel psicosocial	Trimestral	Listado de inscritos; listados de asistencias a cursos Listado de asistentes a actividades lúdicas en las comunidades	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
1.3.4 Número de familiares de migrantes	(2016) 0 (cero)	50 familiares de migrantes apoyados con	Familiares que participan en un programa	Sumatoria Cantidad de familiares que	Trimestral		<u>No se definieron supuestos y</u>

apoyados con un programa de formación y/o fortalecimiento de capacidades		un programa de formación y/o fortalecimiento de capacidades	de formación o fortalecimiento de capacidades	son apoyados por un programa y/o fortalecimiento de capacidades. Se sugiere desagregar la información por sexo y tipo de programa en que participan			<u>riesgos de gestión</u>
1.3.5 Número de actividades comunitarias lúdicas a nivel local	(2016) 0 (cero)	50 actividades comunitarias lúdicas a nivel local	Actividades lúdicas	Sumatoria: Cantidad de actividades lúdicas desarrolladas Se sugiere desagregar la cantidad de personas que participan en las actividades a nivel de sexo, edad y tipo de actividad lúdica..	Trimestral		<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 1.4. Brindar a los familiares de migrantes retornados o en riesgo de migrar apoyo psicosocial, así como de formación y fortalecimiento de capacidades, group counseling y actividades comunitarias lúdicas que traten el tema migratorio y sus riesgos a nivel de alcaldía y líderes indígenas.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.4.1 Número de programas de formación y certificación de capacidades apoyados.	(Sin año) 0 (cero)	10 programas de formación y certificación de capacidades apoyados.	Programas de formación y certificación apoyados	Sumatoria de programas de formación y certificación apoyados	Trimestral	Listados de programas de formación y certificación seleccionados.	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
1.4.2 Número de hombres y mujeres apoyados formados y/o certificados	(Sin año) 0 (cero)	50 (25 hombres y 25 mujeres) apoyados formados y/o certificados	Hombres y mujeres formados y/o certificados	Sumatoria de personas que han sido formados y certificados. Se sugiere desagregar por sexo y tipo de formación y certificación.	semestral	Listado de inscritos; listados de asistencias a cursos Listado de familiares que asisten a actividades de atención psicosocial	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
1.4.3 Número de familiares de migrantes apoyados a nivel psicosocial	(Sin año) 0 (cero)	50 familiares de migrantes apoyados a nivel psicosocial	Familiares apoyados a nivel psicosocial	Sumatoria: Cantidad de familiares apoyados a nivel psicosocial	Trimestral	Listado de inscritos; listados de asistencias a cursos Listado de asistentes a actividades lúdicas en las comunidades	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 1.5. Información de seguimiento de personas migrantes retornadas involucradas en proyectos de reinserción disponible para medición de resultados/impacto y toma de decisiones desde una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.5.1 Sistema de información de al menos un programa de reinserción diseñado, implementado y funcional que registra el seguimiento de las personas migrantes retornadas involucradas, desde una perspectiva de género, etnia y edad	(Sin año) 0 (cero)	1 sistema de información de al menos un programa de reinserción diseñado, implementado y funcional que registra el seguimiento de las personas migrantes retornadas involucradas, desde una perspectiva de género, etnia y edad	Sistema de información	Proceso Existencia de 1 sistema de información de al menos un programa.	Semestral	Reportes disponibles para consulta desde el sistema de información instalado Insumos para el informe disponible mediante la información registrada en el sistema de información instalado Equipo comprado e instalado en las	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
1.5.2 Número de reportes disponibles para la verificación del apoyo a personas migrantes retornadas, así como en la focalización geográfica de las personas beneficiadas.	(Sin año) 0 (cero)	5 reportes disponibles para la verificación del apoyo a personas migrantes retornadas, así como en la focalización geográfica de las personas beneficiadas.	reportes disponibles para la verificación del apoyo a personas migrantes retornadas,	Sumatoria Cantidad de reportes generados por el sistema de información.	trimestral	instituciones proveedoras de servicio Listado de formaciones realizadas, contenido de las formaciones y lista de personas funcionarias que	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

<p>1.5.3 Al menos un informe trimestral desarrollado para la verificación del apoyo psicosocial, programa de formación y actividades lúdicas.</p>	<p>(Sin año) 0 (cero)</p>	<p>1 informe trimestral desarrollado para la verificación del apoyo psicosocial, programa de formación y actividades lúdicas.</p>	<p>informe trimestral verificación del apoyo psicosocial</p>	<p>Sumatoria Número de reportes de verificación realizados</p>	<p>Trimestral</p>	<p>completaron las formaciones.</p>	<p><u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u></p>
<p>1.5.4 Instituciones proveedoras de servicios de reinserción cuentan con equipo IT adecuado para registro de beneficiarios y seguimiento.</p>	<p>(Sin año) 0 (cero)</p>	<p>5 instituciones proveedoras de servicios de reinserción cuentan con equipo IT adecuado para registro de beneficiarios y seguimiento.</p>	<p>Instituciones proveedoras de servicios de reinserción cuentan con equipo IT adecuado</p>	<p>Sumatoria Número de instituciones proveedoras de servicios de reinserción con equipo IT adecuado</p>	<p>trimestral</p>		<p><u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u></p>
<p>1.5.5 Personal clave de instituciones proveedoras de servicios capacitado en sistema de información; atención con enfoque de derechos humanos; y monitoreo y</p>	<p>(Sin año) 0 (cero)</p>	<p>50 personas clave de instituciones proveedoras de servicios capacitado en sistema de información; atención con enfoque de derechos humanos; y</p>	<p>Capacitación en el uso del sistema de información</p>	<p>Sumatoria Cantidad de personas que son capacitadas en el uso del sistema de información</p>	<p>trimestral</p>		<p><u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u></p>

evaluación de proyectos. (con el acompañamiento especializado de ONU Mujeres)		monitoreo y evaluación de proyectos. (con el acompañamiento especializado de ONU Mujeres)					
---	--	---	--	--	--	--	--

5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2

RESULTADO 2: Fortalecidas las capacidades de las instituciones de protección y prevención							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos

5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2

PRODUCTO 2. 1. se han desarrollado propuestas de ajuste/diseño de políticas públicas que permitan fortalecer el sistema de protección estatal en territorios priorizados: Petén, san marcos, Huehuetenango, Chiquimula, Izabal y ciudad capital.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1.1 Número de funcionarios con capacidades técnicas en la atención y orientación brindada a personas migrantes, en tránsito, desplazadas,	Sin año 50 funcionarios con capacidades técnicas en la atención y orientación brindada a personas migrantes, en tránsito, desplazadas,	150 funcionarios han fortalecido sus capacidades técnicas en la atención y orientación brindada a personas migrantes, en tránsito, desplazadas,	funcionarios con capacidades técnicas en la atención y orientación	Cualitativa Medición de calidad de atención a usuarios de servicios Se sugiere definir una fórmula para medir la satisfacción	Mensual	Listas de participantes, Informes de Misión. Misiones Mensuales y Producto de Consultor Listas de participantes,	No se definieron supuestos y riesgos de gestión

retornadas y con necesidades de protección internacional fortalecidos	retornadas y con necesidades de protección internacional fortalecidos	retornadas y con necesidades de protección internacional a través de talleres de formación y material de soporte (manuales, compendio de leyes, etc.)		de los usuarios de los servicios.		Informes de Misión, Informe final de talleres participativos. Listas de participantes, Informe final de talleres y Producto de Consultor.		
2.1.2 Número de comunidades caracterizadas en función de su riesgo y vulnerabilidad.	Sin año 0 comunidades caracterizadas en función de su riesgo y vulnerabilidad.	XX número de comunidades caracterizadas en función de su riesgo y vulnerabilidad para intervención del ACNUR en el marco del proceso de caracterización de desplazamientos	comunidades caracterizadas riesgo y vulnerabilidad	Sumatoria Número de comunicadas caracterizadas	Trimestral			<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
2.1.3 Número de mapeos institucionales, y de oferta de servicios de protección de entidades de	Sin año 0 mapeos institucionales, y de oferta de servicios de protección de entidades de gobierno en	1 mapeos institucionales, y de oferta de servicios de protección de entidades de	Mapeos institucionales	Proceso. se sugiere construir una escala de ponderación.	trimestral			<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

gobierno en las zonas prioritizadas.	las zonas prioritizadas.	gobierno en las zonas prioritizadas.					
2.1.4 Número de propuestas de ajuste o diseños de políticas/programas dentro del marco jurídico e institucional del Código de Migración y su reglamento	Sin año 0 propuestas de ajuste o diseños de políticas/programas dentro del marco jurídico e institucional del Código de Migración y su reglamento	1 documento de propuesta en el marco del Código de Migración que dé respuesta a las necesidades prioritarias de la población, trabajado participativamente con instituciones del estado, principalmente con el Instituto de Migración (actual DGM)	Propuestas de ajuste o diseño de política públicas o programas	Proceso. se sugiere construir una escala de ponderación.	trimestral		<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 2.2. Actores diversos de la sociedad civil, defensores de los DDHH, organizaciones religiosas, organizaciones de base y demás esfuerzos comunitarios complementan la oferta estatal de protección y prevención EN territorios priorizados: Petén, San Marcos, Huehuetenango, Chiquimula, Izabal y Ciudad Capital.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.2.1 Número de mapeos de servicios complementarios de protección y asistencia en las zonas priorizadas	(Sin año) 0 mapeos de servicios complementarios de protección y asistencia en las zonas priorizadas	1 mapeo de oferta de servicios complementarios para protección y asistencia en las zonas priorizadas.	Mapeo de servicios complementarios	Proceso. se sugiere construir una escala de ponderación.	Trimestral	Informes de misiones, Producto de Consultor. Productos de Consultor, Informes de Misión,	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
2.2.2 Número de protocolos establecidos e implementados	(Sin año) 3 protocolos desactualizados	4 protocolos mejorados y actualizados establecidos e implementados entre los distintos participantes de la red de protección y asistencia	Protocolos establecidos e implementados	Sumatoria Cantidad de protocolos establecidos. Cantidad de protocolos implementados	trimestral	Listas de participantes, Informe de talleres. Productos de Consultor, Informes de Misión, listas de participantes, Informe de talleres.	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
2.2.3 Número sistemas de asistencia y referencia	(Sin año) 1 sistema de asistencia y referencia regular	3 sistemas de asistencia y referencia implementados y optimizados establecidos e implementados entre los distintos participantes de		Sumatoria Cantidad de sistemas de asistencia y referencia implementados		Productos de Consultor, Informes de Misión, Listas de participantes,	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

		la red de protección y asistencia				Informe de talleres.	
2.2.4 Número de sistemas de manejo de información y registro establecidos e implementados	(Sin año) 6 sistemas de manejo de información y registro manuales y/o anticuados	6 sistemas de manejo de información y registro digitalizados establecidos e implementados entre los distintos participantes de la red de protección y asistencia	Sistema de registro establecidos	Sumatoria Cantidad de sistemas de manejo de información establecidos. Cantidad de sistemas de manejo de información implementados	trimestral	Misiones de verificación, Informes de misiones, Informes de socios.	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
2.2.5 Número de centros de acogida, albergues o casas de protección fortalecidos y funcionando	(Sin año) 4 centros de acogida, albergues o casas de protección fortalecidos y funcionando.	5 centros de acogida, albergues, o casas de protección fortalecidos y funcionando	Centros de acogida funcionando	Sumatoria Cantidad de centros de acogida, funcionando	Trimestral		<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3

RESULTADO 3: Fortalecidas plataformas para la coordinación intra- e intergubernamental y para la comunicación estratégica en torno a nuevos abordajes para la seguridad ciudadana.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos

5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 3

PRODUCTO 3.1: Desarrollar capacidades de investigación del tráfico ilícito de migrantes por tierra, mar y aire de la División Especializada de Investigación Criminal de la Policía Nacional Civil							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.1.1 Número de investigadores especializados en investigación de tráfico ilícito de migrantes.	A ser definidas	40 investigadores especializados en investigación de tráfico ilícito de migrantes.	Capacitación a investigadores especializados.	Sumatoria Cantidad de personas que asisten y finalizan el proceso de capacitación	Bimensual	Reportes de capacitaciones	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
3.1.2 Porcentaje de aumento en el conocimiento sobre tráfico ilícito de migrantes	A ser definidas	50% de aumento en el conocimiento sobre tráfico ilícito de migrantes	Aumento de conocimiento del personal del DEIC	incremento porcentual $X = Ma - \frac{Lb}{Lb}$	Bimensual		<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 3.2. aumentar la cooperación institucional y operacional de los organismos de investigación en la región en relación con el tráfico ilícito de migrantes.							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.2.1 Número de protocolos operativos para la investigación regional del	(Sin año) 0 (cero)	Un protocolo operativo para la investigación regional del tráfico	Protocolo Operativo Tráfico ilícito de migrantes	Proceso se sugiere construir una escala de ponderación	Trimestral	Documento de protocolo Reportes de las investigaciones	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

tráfico ilícito de migrantes.		ilícito de migrantes.					
3.2.2 Número de Joint Transnational Investigation Teams apoyados.	(Sin año) 0 (cero)	Joint Transnational Investigation Teams apoyados.	Apoyo a grupos de investigación transnacional	Sumatoria Número de grupos apoyados	Trimestral		<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 3.3. Desarrollar las condiciones necesarias para la concertación a nivel territorial en 2 municipios priorizados y dirigidas a la creación o revisión de la Política Pública local en materia de Prevención de la Violencia y el Delito, desde una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad (diálogo bilateral, plataforma interinstitucional, carta de entendimiento, espacio de coordinación técnica, elaboración de caracterizaciones de la violencia y el delito en territorios priorizados, investigaciones territoriales)

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuesto s y Riesgos
3.3.1 Número de plataformas de coordinación interinstitucional a nivel local fortalecidas	(sin año) Cero plataformas de coordinación interinstitucional a nivel local fortalecidas (Territorio a definirse)	2 de plataformas de coordinación interinstitucional a nivel local fortalecidas	Plataformas de coordinación	Proceso se sugiere construir una escala de ponderación	Trimestral	Actas de reuniones plataformas de coordinación interinstitucional local	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
3.3.2 Número de caracterizaciones y/o investigaciones territoriales realizadas	(sin año) Cero caracterizaciones y/o investigaciones territoriales realizadas (Territorio a definirse)	2 de caracterizaciones y/o investigaciones territoriales	Caracterización y/o investigaciones	Proceso se sugiere construir una escala de ponderación	Trimestral	Caracterizaciones Acuerdos firmados por instituciones y otros actores	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>
3.3.3	(sin año)			Sumatoria	Trimestral		<u>No se definieron</u>

Número de espacios de concertación instalados ente instituciones y otros actores, incluyendo representación de las mujeres	Cero espacios de concertación instalados entre instituciones y otros actores	4 de espacios de concertación instalados entre instituciones y otros actores	Espacios de concertación	Cantidad de espacios de concertación instalados			<u>supuestos y riesgos de gestión</u>
--	--	--	--------------------------	---	--	--	---------------------------------------

PRODUCTO 3.4. Diseñar/revisar las políticas públicas a nivel local, así como sus planes y programas, desde un enfoque integral y multidimensional de la violencia e inseguridad y teniendo en cuenta las especificidades en las violencias que afectan a los colectivos más vulnerabilizados (mujeres, NNA, jóvenes, población migrante) e incluyendo la atención a víctimas

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.4.1 Número de planes y programas de políticas públicas locales en prevención de la violencia diseñados/revisados	(Sin año) Cero planes y programas de políticas públicas locales en prevención de la violencia diseñados/revisados	4 planes y programas de políticas públicas locales en prevención de la violencia diseñados/revisados.	Planes y programas de PPPP locales	Sumatoria y proceso Cantidad y tipo de planes y programas. se sugiere construir una escala de ponderación	Trimestral	Documentos de planes y programas de políticas públicas	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 3.5. Definir e implementar los modelos y las propuestas piloto de intervención emanadas de la Política Pública que serán fortalecidas en cada uno de los 2 territorios de intervención (atención a víctimas, inserción sociolaboral, participación y organización comunitaria local, transformación/resolución pacífica de conflictos, recuperación espacios públicos, generación de evidencia y de conocimiento en materia de seguridad y desarrollo, entre otros)

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.5.1 Número de modelos y propuestas piloto de intervención fortalecidos	(Sin año) 4 modelos y propuestas piloto de intervención fortalecidos	4 modelos y propuestas piloto de intervención fortalecidos.	Modelos y Propuestas piloto	Sumatoria y proceso Cantidad de planes y propuestas. se sugiere construir una escala de ponderación	Trimestral	Informes de consultores	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 3.6. Establecer una hora de ruta entre las instituciones competentes en la región para el intercambio de buenas prácticas y la generación de conocimiento en materia de políticas públicas de seguridad ciudadana desde enfoques preventivos y atendiendo a las causas y consecuencias de la violencia no convencional en la subregión

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.6.1 Existencia de hoja de ruta entre instituciones para intercambio de buenas prácticas y la generación de conocimiento	(Sin año) No existe hoja de ruta entre instituciones para intercambio de buenas prácticas y la generación de conocimiento	Existe una hoja de ruta entre instituciones para intercambio de buenas	Hoja de ruta intergubernamental	Proceso se sugiere construir una escala de ponderación	Trimestral	Documento de hoja de ruta	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

		prácticas y la generación de conocimiento					
--	--	---	--	--	--	--	--

PRODUCTO 3.7. Generar productos de análisis intergubernamentales en materia de seguridad ciudadana, migración, derechos humanos, género y criminalidad transnacional mediante la concreción de indicadores, el uso de diversas herramientas, un alto nivel desagregación y el análisis de tendencias, comportamientos, georreferenciados.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.7.1 Número de productos de análisis intra-gubernamentales generados	(Sin año) Cero productos de análisis intergubernamentales generados	Tres productos de análisis intergubernamentales generados	Productos de análisis	Sumatoria y proceso Cantidad de planes y propuestas. se sugiere construir una escala de ponderación	Trimestral	Informes de consultores	<u>No se definieron supuestos y riesgos de gestión</u>

PRODUCTO 3.8. Sistemas de Información de seguimiento de personas migrantes. retornadas incorporan indicadores comunes relativos a los derechos humanos de las mujeres e igualdad de género, etnia y edad para la medición de resultados y toma de decisiones desde una perspectiva de igualdad de género, etnia y edad (se propone con el apoyo de ONU Mujeres).

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
3.7.1 NO SE DEFINIÓ INDICADOR	(Sin año) NO SE DEFINIÓ LÍNEA BASE						

5.4 Conclusiones

RESULTADO 1:

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base del indicador 1.3
- **Métodos de Cálculo** Se sugiere desagregar la información que se recopila para cada indicador.
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores sea bimensual
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo.

PRODUCTOS:

Producto 1.1

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base
- **Métodos de Cálculo** La redacción del indicador es compleja, mide dos tipos de percepción i.) percepción de mejora sociolaboral y b.) percepción de mejora comunitaria. La medición de indicadores de satisfacción, percepción o confianza son complicadas y generalmente onerosas, en este caso se sugiere anexar al plan de monitoreo y evaluación un Anexo que explique el mecanismo que será utilizado para medir el indicador, el método de medición, la frecuencia y el o los instrumentos. Se sugiere considerar la metodología y escalas tipo Likert⁵. Analizar la sugerencia en el apartado anterior de subir este indicador al nivel de resultado.
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores sea semestral
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo.

Producto 1.2

- **Métodos de Cálculo** La redacción del indicador es compleja, mide dos tipos de percepción i.) percepción de mejora sociolaboral y b.) percepción de mejora comunitaria. La medición de indicadores de satisfacción, percepción o confianza son complicadas y generalmente onerosas, en este caso se sugiere anexar al plan de monitoreo y evaluación un Anexo que explique el mecanismo que será utilizado para medir el indicador, el método de medición, la frecuencia y el o los instrumentos. Se sugiere considerar la metodología y escalas tipo Likert⁶. Analizar la sugerencia en el apartado anterior de subir este indicador al nivel de resultado.
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores sea semestral
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo.

⁵ <https://www.typeform.com/help/how-to-make-a-likert-scale-questionnaire/>

⁶ <https://www.typeform.com/help/how-to-make-a-likert-scale-questionnaire/>

Producto 1.3

- **Métodos de Cálculo** Se sugiere desagregar la información que se recopila para cada indicador.
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores **1.3.1, 1.3.3, 1.3.4 y 1.3.5** sea bimensual y la medición del indicador 1.3.2 sea semestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo.

Producto 1.4

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo** Se sugiere desagregar la información que se recopila para cada indicador.
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores 1.4.1 y 1.4.3, sea bimensual y la medición del indicador 1.4.2 sea semestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo.

Producto 1.5

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo** Se sugiere definir una escala de ponderación para los indicadores siguientes: **1.5.1** por ejemplo, para elaborar un sistema de información, aunque la meta es 1, se debe identificar el proceso para obtenerla, este proceso puede ser: 1, Diseño de TdR y contratación de consultoría, 2. Diseño del Sistema de información (productos de la consultoría, 3. Validación del sistema de información (consulta a diferentes sectores) 4.) Aprobación institucional del sistema de información y 5.) Implementación del sistema de información. Para este ejemplo identificamos 5 pasos, por lo que vamos a ponderar cada paso con 20%, la medición se hará de acuerdo con el plan de monitoreo y al cumplimiento de cada paso hasta que la estrategia se encuentra en proceso de implementación.
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores 1.5.1 Sea semestral, y la de los demás indicadores bimensual
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

RESULTADO 2:

PRODUCTOS:

Producto 2.1

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Meta:** Cuantificar la meta del indicador 2.1.2
- **Métodos de Cálculo:** Indicador 2.1.1. aunque el indicador dice “número de...” se sugiere medir la calidad de los servicios. Esta medición se debe hacer con los usuarios, para ello se debe construir un instrumento de satisfacción (ver recomendación de uso de escalas de Likert). Indicadores 2.1.3 y 2.1.4 Se sugiere definir una escala de ponderación para estos indicadores **(ver ejemplo de indicador 1.5.1)**.
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición del indicador 2.1.1 sea mensual. Para los demás indicadores, trimestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

Producto 2.2

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo:** Indicador 2.2.1 Se sugiere definir una escala de ponderación para estos indicadores **(ver ejemplo de indicador 1.5.1)**.
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores, trimestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

RESULTADO 3:

PRODUCTOS:

Producto 3.1

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo:** Indicador 3.1.2 para la medición del indicador se sugiere la siguiente formula: $X = Ma - \frac{Lb}{Lb}$. Donde **X** es el % de crecimiento, **Ma** es la meta alcanzada y **Lb**, la Línea de base. **2.)** Número de expedientes procesados que, siendo la meta acumulada, ascendería a 2,9000.00. Esta fórmula se aplica para otros indicadores a nivel de resultados y productos
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores, bimensual.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

Producto 3.2

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo:** Indicador 2.2.1 Se sugiere definir una escala de ponderación para estos indicadores (**ver ejemplo de indicador 1.5.1**).
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores, trimestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

Producto 3.3

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo:** Indicadores 3.3.1 y 3.3.2 Se sugiere definir una escala de ponderación (**ver ejemplo de indicador 1.5.1**).
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores, trimestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

Producto 3.4

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo:** además de sumar la cantidad de planes y programas, se sugiere definir una escala de ponderación (**ver ejemplo de indicador 1.5.1**).

- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores, trimestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

Producto 3.5

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo:** además de sumar la cantidad de planes y programas, se sugiere definir una escala de ponderación (**ver ejemplo de indicador 1.5.1**).
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores, trimestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

Producto 3.6

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo:** se sugiere definir una escala de ponderación (**ver ejemplo de indicador 1.5.1**).
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores, trimestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

Producto 3.7

- **Línea de Base:** Agregar el año de medición de la línea de base de cada indicador
- **Métodos de Cálculo:** además de sumar la cantidad de planes y programas, se sugiere definir una escala de ponderación (**ver ejemplo de indicador 1.5.1**).
- **Frecuencia de Medición:** Se sugiere que la medición de los indicadores, trimestral.
- **Medios de Verificación:** Revisar el listado de Medios de Verificación y actualizarlo

Producto 3.8

ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

PROYECTO PROYECTO TRINACIONAL PARA LA RESILIENCIA Y LA COHESIÓN SOCIAL EN EL NORTE DE CENTROAMÉRICA -HONDURAS-

**Secretariado del PBF
Guatemala**

03 agosto, 2018

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	2
2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS.....	3
3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS	7
3.1 Análisis de los resultados:	8
3.1.2 Conclusiones	10
3.1.2 Recomendaciones.....	11
4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS.....	12
4.1 Indicadores del resultado 1	12
4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1.....	13
4.2 Conclusiones del resultado 1	14
4.3 Indicadores del resultado 2	16
4.3.1 Indicadores de Productos del resultado 2.....	16
4.4 Conclusiones del resultado 2	18
4.5 Indicadores del resultado 3	19
4.5.1 Indicadores de Productos del resultado 3.....	19
4.6 Conclusiones del resultado 3	19
4.7 Recomendaciones	20
5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL.....	21
5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1.....	22
5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1	23
5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2.....	25
5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2	25
5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3.....	27
5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 3	27
5.4 Conclusiones	28

1. INTRODUCCIÓN

El informe está diseñado de acuerdo con el Plan de Trabajo para el diseño e implementación del Sistema Monitoreo y Evaluación -SM&E- del Fondo para la Construcción de la Paz -PBF- en Guatemala, presentado al grupo de coordinadores de proyectos y personal técnico en la reunión de fecha 22 de febrero del 2018 en la sede del PNUD.

La primera parte del informe sitúa la lógica en la que se desarrolló el análisis del marco de resultados, que consiste en una breve explicación de las matrices que fueron utilizadas y el grado de análisis por cada nivel de resultados. Es importante destacar que el marco de resultados del proyecto no ha sido modificado para hacer el análisis, la redacción exacta al documento de proyecto -PRODOC-

Todos los “elementos” del informe que están en color rojo, son aspectos que identifican a nivel de los resultados de mediano y corto plazo (resultados y productos respectivamente) los elementos de cambio buscado.

Todos los “elementos” del informe en color rojo a nivel de los indicadores, identifican las variables sujetas de medición, y los que aparecen en “negrita y mayúscula” conectan las variables que se deben incluir en la medición del indicador.

Los llamados a “pie de página” en algunos resultados, productos o indicadores, destacan aspectos relevantes de las variables consideradas en cada uno. El informe será presentado a cada proyecto en reuniones bilaterales, por lo que se solicita preparar las siguientes acciones: a) Analizar los aspectos resaltados en rojo y las columnas de Análisis en cada nivel de resultado, y b) Realizar una retroalimentación en aquellos aspectos resaltados en rojo en las matrices, con los siguientes elementos

a) Relación de causalidad: Reflexionar el tipo de cambio con la siguiente guía

- i. **RESULTADOS:** cambios de actitud y comportamiento de las Titulares de derecho (beneficiarios) y portadores de obligaciones (funcionarios)
 - ii. **PRODUCTO:** cambios de conocimientos, capacidades y habilidades en la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) Creación de bienes y servicios (entregables) por ejemplo: diplomados, Módulos, Planes, etc.,
- b) **Análisis de indicadores por nivel de resultados:**
- i. **RESULTADOS:** analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) y retroalimentar la columna de análisis.
 - ii. **PRODUCTOS:** Analizar los factores relevantes de cada indicador, desglosar la población meta (titulares de derechos y portadores de obligaciones) por cada uno y retroalimentar la columna de análisis
- c) **Análisis de Línea de Base y Metas;**
- i. **RESULTADOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos
 - ii. **PRODUCTOS:** analizar los aspectos resaltados en rojo, verificar las líneas de base y metas por cada indicador, retroalimentar el nombre del indicador, el método de cálculo y la frecuencia de medición. Agregar medios de verificación no identificados, así como supuestos y riesgos

2. PROCESO PARA EL ANALISIS DEL MARCO DE RESULTADOS

El análisis del marco de resultados del Proyecto “Proyecto trinacional para la resiliencia y la cohesión social en el Norte de Centroamérica” -Honduras- se realizó en tres ámbitos:

1. Relación de causalidad de la cadena de resultados
2. Indicadores de cada nivel: productos y resultados
3. Línea de base y metas de los indicadores de cada nivel de resultados

Relación de Causalidad de la Cadena de Resultados

La “relación causal” (causa-efecto) que se genera en la cadena de resultados, significa que debe ocurrir “algo” (causa) para que se produzca un resultado (efecto). Es decir; el uso de los insumos permite ejecutar actividades, estas generan Productos, con la suma de los productos se obtienen efectos y de estos se generan impactos.

- Los insumos son indispensables para generar resultados, se debe tener claro que los insumos son recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y de información utilizados para realizar una intervención o actividad.
- Las actividades son procesos, acciones realizadas o trabajo realizado a través del cual se movilizan los insumos, para crear productos específicos.
- Los productos, (resultados de corto plazo) son cambios en las habilidades o capacidades de la población meta, o la disponibilidad de nuevos productos y servicios. En otras palabras, son entregables producidos por una intervención o actividad. La suma de los productos genera efectos.
- Los efectos. (resultados de mediano plazo) representan *cambios institucionales y de comportamiento en las condiciones de desarrollo que se producen entre la finalización de los productos y el logro de metas.*

- Finalmente, los resultados permiten alcanzar el impacto (resultados de largo plazo), que son efectos positivos o negativos a largo plazo en la población meta, producidos por una intervención de desarrollo, directa o indirectamente, intencionalmente o no.

Los resultados de diferente nivel (Productos, efectos e impacto) se definen en función de lo que se espera alcanzar y se expresan como los cambios (QUÉ) que se esperan lograr en las condiciones de determinada población o en el medio (QUIÉNES), en determinada cantidad (CUÁNTO), mediante la entrega de productos bien definidos (CÓMO) en un tiempo determinado (CUÁNDO) y en un territorio (DÓNDE).

El análisis de la relación de causalidad de la cadena de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala, se realizó a partir de los siguientes elementos de cambio: 1.) El objeto de cambio, 2.) El sujeto de cambio, 3.) El cambio en sí mismo y 4.) El tiempo y la magnitud del cambio

Para clasificar la información se utilizó una matriz organizada tal y como se explica a continuación: (Tabla 1)

- a) Columna 1 “Productos”; se describen los productos que contribuyen a alcanzar el resultado,
- b) Columna 2 “Resultado”; se describen los resultados según el documento de proyecto.
- c) Columna 3 “Análisis”, se elabora un resumen del análisis de la cadena de resultados.

Los criterios utilizados para cada nivel de resultados fueron los siguientes:

- 1.) El objeto de cambio: Qué se quiere cambiar,

2.) El Sujeto de cambio: Población meta, en el caso del PBF personas, organizaciones de sociedad civil (Titulares de Derechos) e instituciones públicas (Portadores de Obligaciones).

3.) La dirección del cambio: hacia dónde va orientado el cambio,
 4.) Tiempo o magnitud del cambio: la distribución de las metas y el alcance de los productos distribuidos en el tiempo. En comparación con la línea de base.

Tabla No. 1
Matriz, Análisis Relación de Causa y Efecto de la Cadena de Resultados

Productos	Resultados	Análisis
Descripción de los productos	Descripción de los resultados	El análisis de causalidad se hará a partir de los siguientes criterios 1.) El objeto de cambio, (QUE) 2.) El sujeto de cambio, (QUIENES) 3.) La dirección del cambio (CAMBIO) 4.) El tiempo y la magnitud del cambio (TIEMPO o MAGNITUD)

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados de los Proyectos del PBF en Guatemala

Matriz para el Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados.

El análisis de indicadores se realizó a partir del marco de resultados, lo que permitió establecer si los indicadores son suficientes para medir el logro de productos y su contribución al alcance de los resultados y si los resultados es posible medirlos con los indicadores diseñados. Para ello se utilizó la matriz que se describe a continuación (Tabla 2):

- En la primera fila se describe el Resultado y Producto según corresponda.
- En la columna 1 “Indicadores”; se describe el indicador tal y como aparece en la matriz de seguimiento,
- En la columna 2 “Factor relevante”; se anotan las “palabras clave” que están en cada indicador y que especifican

aquellos aspectos que son objeto de medición, la identificación de factores relevantes permite tener claridad a cerca de qué se debe medir,

- En la columna 3 “En quién se está midiendo”, se identifica a la población en la que se están midiendo los factores relevantes,
- En la columna 4 “Tipo de Medición”; se establece el tipo de medida a utilizar, por ejemplo, porcentaje, número, tipo etc.,
- En la columna 5 “Universo”; se identifica el contexto con el que será comparada la medición y finalmente
- En la columna 6 “Análisis” se realiza una valoración por cada indicador sobre su efectividad y las sugerencias pertinentes para mejoras.

Tabla 2
Matriz, Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados

Resultado y/o Producto					
Indicadores	Factor relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

Fuente: Elaboración propia con base en el marco de resultados de los proyectos del PBF en Guatemala

Análisis de Indicadores por Nivel de Resultados, Líneas de Base y Metas

Este análisis de indicadores se realizó a partir de dos niveles a) Indicadores Estratégicos y b) Indicadores operativos. Los indicadores Estratégicos corresponden al nivel de resultados y los operativos al nivel de productos y actividades, aunque la matriz no incluye indicadores de actividades se realizó un análisis de estas y del presupuesto asignado.

Igual que en las matrices anteriores, en primera línea se describe el, resultado o producto según corresponde (tabla 3):

- En la columna 1 se describe el indicador de nivel tal y como está escrito en el PRODOC.
- En la columna 2 “Línea de base” el valor del indicador establecido como punto de partida para darle seguimiento y evaluarlo, La línea de base es fundamental porque establece el parámetro de comparación de los cambios que se van produciendo durante la implementación del proyecto,
- En la columna 3 “Meta”; establecen los límites o niveles máximos de alcance y medición del indicador para comunicar el nivel de desempeño esperado,

- En la columna 4 “Nombre del indicador” se expresa lo que se desea medir del indicador. Es la denominación precisa con la que se distingue al indicador,
- En la columna 5 “Método de cálculo” se determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para en el indicador y el cálculo para su medición,
- En la columna 6 “Frecuencia de medición”; se establece la periodicidad en el tiempo con que se realizará la medición del indicador,
- En la columna 7 “Medios de verificación” se indican las fuentes de información que funcionarán como evidencias del alcance del producto o resultado según sea el caso y finalmente,
- En la columna 8 “Supuestos y Riesgos” se establecen los factores externos (supuestos) que están fuera del control del proyecto, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo, y los riesgos identificados en el PRODOC para cada nivel de resultado.

Tabla 3
Matriz, Análisis de línea de base y metas por nivel de indicadores de resultado

Resultados y Productos							
Indicador	Línea de Base	Meta	Nombre del Indicador	Método de calculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos

Análisis:

Fuente: elaboración propia con base en el marco de resultados los proyectos del PBF en Guatemala

Para el análisis del marco de resultados del proyecto se utilizaron los siguientes documentos:

1. Documento de Proyecto “ProDoc”,
2. Marco de Resultados,
3. Presupuesto

3. RELACIÓN CAUSAL DE LA CADENA DE RESULTADOS

PRODUCTOS	RESULTADOS	RESUMEN DEL ANALISIS
<p>Producto 1.1 Sistema de información desarrollado para dar atención y seguimiento a población migrante retornada (con perfiles diferenciados y necesidades específicas - incluidas las de protección-), en comunidades de origen o acogida</p>	<p>Resultado 1: Fortalecidos los mecanismos de reintegración para migrantes que retornan</p>	<p>La narrativa no está a nivel de resultado.</p> <p>La relación causal de la cadena de resultados es coherente, sin embargo, El resultado no identifica con claridad cuál es la población meta. ¿son las instituciones gubernamentales o los (as) migrantes que retornan. Tampoco precisa el cambio que se busca con el fortalecimiento de los mecanismos de reintegración</p>
<p>Producto 1.2 Capacidades gubernamentales a nivel central y local reforzadas en materia de planificación y ejecución para la reintegración de migrantes retornados.</p>		<p>La narrativa del R2 no está a nivel de resultado</p> <p>La relación causal de la cadena de resultados es coherente. Sin embargo, el producto 2.2 tiene condicionantes para ser alcanzado, que de no ser cumplidas el resultado no será alcanzado</p>
<p>Producto 2.1 Sistema de protección estatal en territorios priorizados fortalecido a través del desarrollo de propuestas de ajuste/diseño de políticas públicas</p>	<p>Resultado 2. Fortalecidas las capacidades de las instituciones de protección y prevención</p>	<p>La redacción del resultado es adecuada. Sin embargo, el cambio buscado es muy ambicioso para el período de implementación del proyecto, por lo que no será alcanzado y el único producto diseñado no es suficiente. Por lo tanto, la coherencia en la relación causal no es adecuada</p>
<p>Producto 2.2: Oferta estatal de protección y prevención en territorios priorizados mejorada gracias a la intervención de otros actores (sociedad civil, defensores de los DDHH, organizaciones religiosas, organizaciones de base y otras organizaciones comunitarias</p>		<p>Resultado 3: Mecanismos de intercambio de información y coordinación entre cuerpos de investigación en los países del Norte de América Central fortalecidos y funcionando</p>
<p>Producto 3.1: Fortalecida la colaboración y la coordinación entre las fiscalías de los tres países</p>		

3.1 Análisis de los resultados:

Resultado 1 Fortalecidos los mecanismos de reintegración para migrantes que retornan

- **El sujeto del cambio (quienes):** la redacción no permite identificar con claridad si el sujeto de cambio son las Instituciones de Protección o Los usuarios de los servicios que prestan dichas instituciones.
- **El Objeto del cambio (qué):** Fortalecer mecanismos de reintegración
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** La narrativa no identifica la dirección del cambio.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud),** No se identificó ni el tiempo y la magnitud del cambio

Producto 1.1 Sistema de información desarrollado para dar atención y seguimiento a población migrante retornada (con perfiles diferenciados y necesidades específicas - incluidas las de protección-), en comunidades de origen o acogida

- **El sujeto del cambio (quienes):** No es claro: ¿instituciones de protección que brindan atención? ¿Usuarios de las instituciones de protección?
- **El Objeto del cambio (qué):** Sistema de información desarrollado
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** Dar atención y seguimiento a población migrante retornada en comunidades de acogida
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud),**

Producto 1.2 Capacidades gubernamentales a nivel central y local reforzadas en materia de planificación y ejecución para la reintegración de migrantes retornados.

- **El sujeto del cambio (quienes):** Instituciones gubernamentales a nivel central y local
- **El Objeto del cambio (qué):** reforzadas en planificación y ejecución para la reintegración de migrantes retornados
- **La dirección del cambio (Cambio buscado)** No es claro qué tipo de cambio se busca
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud),** No se definió

Resultado 2: Fortalecidas las capacidades de las instituciones de protección y prevención

- **El sujeto del cambio (quienes):** Instituciones de protección y prevención
- **El Objeto del cambio (qué):** Fortalecer capacidades
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** En la redacción del resultado no se identifica el cambio buscado.
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** La redacción del resultado no identifica el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 2.1: Sistema de protección estatal en territorios priorizados fortalecido a través del desarrollo de propuestas de ajuste/diseño de políticas públicas

- **El sujeto del cambio (quienes):** Instituciones del sistema de protección estatal en los territorios priorizados
- **El Objeto del cambio (qué):** desarrollo de propuestas de ajuste y diseño de políticas públicas
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Fortalecer el sistema de protección estatal en territorios priorizados
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** La redacción del producto no identifica el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 2.2: Oferta estatal de protección y prevención en territorios priorizados mejorada gracias a la intervención de otros actores (sociedad civil, defensores de los DDHH, organizaciones religiosas, organizaciones de base y otras organizaciones comunitarias).

- **El sujeto del cambio (quienes):** La redacción del producto no deja claro quién es su sujeto del cambio. ¿instituciones estatales de protección? ¿organizaciones de SC, defensores y defensoras de DDHH, organizaciones religiosas, etc.?,
- **El Objeto del cambio (qué):** La redacción del producto no deja claro cuál es el objeto del cambio: ¿creación de espacios de diálogo entre las instituciones de protección y otros sectores? ¿desarrollar mecanismos de abogacía e incidencia desde organizaciones de sociedad civil, para mejorar la oferta estatal de protección?
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** Mejorar la oferta estatal de protección
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** La redacción del resultado no identifica el tiempo ni la magnitud del cambio

Resultado 3: Mecanismos de intercambio de información y coordinación entre cuerpos de investigación en los países del Norte de América Central fortalecidos y funcionando

- **El sujeto del cambio (quienes):** Cuerpos de investigación en los países del Norte de América Central.
- **El Objeto del cambio (qué):** fortalecer y en funcionamiento mecanismos de intercambio de información y coordinación
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** La redacción del resultado no establece cuál es el cambio buscado
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** La redacción del resultado no identifica el tiempo ni la magnitud del cambio

Producto 3.1: Fortalecida la colaboración y la coordinación entre las fiscalías de los tres países

- **El sujeto del cambio (quienes):** Fiscalías de tres países
- **El Objeto del cambio (qué):** fortalecer la colaboración y coordinación
- **La dirección del cambio (Cambio buscado):** la redacción del producto no identifica el cambio buscado
- **Tiempo y la magnitud del cambio (tiempo o magnitud):** la redacción del producto no identifica el tiempo ni la magnitud del cambio

3.1.2 Conclusiones

Resultado 1

1. La redacción del resultado no es adecuada para el nivel en que se encuentra, no identifica con claridad el cambio buscado.
2. La relación causa-efecto de la cadena de resultados es coherente, los productos contribuyen a alcanzar el resultado con la redacción actual, sin embargo, es necesario mejorarla.

Productos

3. **Producto 1.1:** La redacción del producto no permite identificar con claridad quién es el sujeto del cambio. ¿El sistema de información es para uso de las instituciones públicas, organizaciones de sociedad civil, agencias de cooperación internacional? Tampoco identifica el cambio que se busca con la creación del sistema de información: ¿Mejorar las capacidades de las instituciones públicas, mejorar o incrementar el tipo y calidad de los servicios que ofrecen?, ¿mejorar las condiciones de reinserción de las y los migrantes que retornan?, ¿mejorar e incrementar el acceso a datos e información de la población que retorna?
4. **El Producto 1.2,** La redacción del producto no identifica el cambio buscado. ¿reforzar las capacidades de planificación y ejecución de las instituciones gubernamentales, hará que mejoren la calidad de los servicios que prestan? ¿permitirá tener mayores evidencias de los resultados que obtienen en el marco de su mandato?

Resultado 2

1. La redacción del resultado no es adecuada para el nivel en que se encuentra, no identifica con claridad el sujeto del cambio ni el cambio buscado.
2. La relación causal entre productos y resultado es adecuada, sin embargo, es necesario mejorar la redacción del resultado.

Productos

3. **Producto 2.1:** La formulación del resultado es adecuada, identifica con claridad el sujeto de cambio, el objeto del cambio y el cambio buscado.
4. **Producto 2.2:** Es necesario mejorar la redacción del producto e identificar con precisión el sujeto del cambio, el objeto del cambio y el cambio buscado.

Resultado 3

1. La relación causal de la cadena de resultados, aunque es coherente, el resultado no será alcanzado, el único producto planificado no es suficiente para alcanzar el resultado.
2. La redacción del resultado es adecuada, sin embargo, el cambio buscado está fuera del alcance del proyecto. Para alcanzar el resultado, sería necesario que la agencia responsable del mismo (PNUD) incluyera el mismo resultado en los tres países y se estableciera una coordinación regional para impulsar el alcance de este resultado y, por otro lado, lograr una coordinación e intercambio de información de los “cuerpos de seguridad” de los tres países no es posible alcanzarlo en 18 meses.

Productos

3. **Producto 3.1:** Este producto no es suficiente para alcanzar el resultado, es necesario mejorar la redacción del producto y ajustarlo a la nueva redacción del resultado.

3.1.2 Recomendaciones

1. Mejorar la redacción de los 3 resultados. La redacción de los resultados 1 y 2 debe estar a nivel de resultados. En el caso del resultado 3 focalizar mejor que cambio se espera alcanzar en la línea del resultado tomando como base el tiempo y los recursos previstos.
2. Asegurar la relación causal entre los productos y los resultados.

4. ANÁLISIS DE INDICADORES POR NIVEL DE RESULTADOS

El Manual de Gestión Basada en Resultados de Naciones Unidas, (UNDG, 2011¹) establece que los indicadores son variables cuantitativas o cualitativas que permiten a las partes interesadas verificar los cambios producidos por una intervención en relación con lo planeado. Los indicadores cuantitativos se representan por un número, porcentaje o ratio y los indicadores cualitativos buscan medir la calidad y frecuentemente están basados en la percepción, opinión o niveles de satisfacción

4.1 Indicadores del resultado 1

RESULTADO 1: Fortalecidos los mecanismos de reintegración de migrantes que regresan a sus países y contribuyen en el desarrollo local retornan					
Indicadores	Factor Relevante²	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1 Número de migrantes retornados referenciados a mecanismos de atención inmediata o reintegración bajo los procesos y rutas de atención definidas en los protocolos de El Salva					
1.2 Número de mecanismos de reintegración fortalecidos para la atención de población migrante					

¹ <http://bit.ly/2HGmVvu> Manual de Gestión Basada en Resultados: Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país.

² El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

retornada con necesidades específicas definidos en los protocolos de atención.					

4.1.1 Indicadores de Productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1. Sistema de información desarrollado para dar atención y seguimiento a población migrante retornada (con perfiles diferenciados y necesidades específicas - incluidas las de protección-), en comunidades de origen o acogida

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
1.1.1 Sistema de información desarrollado.	Sistema de información	¿Instituciones públicas? ¿Organizaciones de Sociedad Civil? ¿Usuarios de servicios?	Existencia o no del Sistema	Comunidades de origen o acogida de la población migrante retornada	El indicador es adecuado para medir el alcance del producto
1.1.2 Número de personas migrantes retornadas que son referenciadas y se benefician de seguimiento a nivel local.	Personas migrantes retornadas referenciadas y beneficiadas	Personas migrantes retornadas	Número de personas	Comunidades de origen o acogida de la población migrante retornada	El indicador es adecuado para medir el alcance del producto,

PRODUCTO 1.2 Capacidades gubernamentales a nivel central y local reforzadas en materia de planificación y ejecución para la reintegración de migrantes retornados.

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1 Estrategia nacional para la reintegración de migrantes retornados propuesta (S/N)	Propuesta de Estrategia Nacional	Gobierno Central y Local	Existencia o no de la Estrategia Nacional	Instituciones Gubernamentales de reintegración	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.

2.2 Número de municipios priorizados que cuentan con un plan de reintegración para ofrecer servicios a población hondureña retornada.	Planes de reintegración en municipios priorizados	Gobierno Local	Número de municipios que cuentan con un Plan	Municipios priorizados	Indicador adecuado para medir el alcance del producto.
2.3 Número de personas migrantes retornadas que resultan beneficiadas de servicios de atención psicosocial, económica, de protección u otros.	Personas reciben atención psicosocial, económica y protección	Migrantes que retornan	Número de personas que reciben atención de distinto tipo	Personas migrantes que retornan	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

4.2 Conclusiones del resultado 1

RESULTADO 1

1. **RESULTADO:** No se construyeron indicadores al nivel del resultado, por lo que hace falta diseñarlos. Se sugiere diseñar indicadores que midan el grado de satisfacción por el tipo y la calidad de atención que recibe la población migrante retornada que es atendida por los mecanismos de reintegración, y un indicador que mida el diseño e implementación de un sistema de monitoreo comunitario para el tipo y la calidad de los servicios que prestan los mecanismos de reintegración en las comunidades seleccionadas. Así como un indicador que mida el desempeño de los mecanismos de reintegración.
2. **PRODUCTOS:** Los indicadores del **Producto 1.1**, son adecuados para medir el alcance del producto, pero son insuficientes, ninguno de los indicadores mide si la población migrante retornada recibe atención diferenciada a sus necesidades específicas y/o protección,

por lo que hace falta diseñarlos. Ninguno de los indicadores del producto mide efectividad del uso de la información producida por el Sistema de Información, se sugiere considerar el diseño de este tipo de indicador.

Los indicadores de efectividad por su definición incluyen dentro de sí mismos mediciones de eficacia y eficiencia los complejiza:

- a. **Eficacia:** Grado en que se logran los resultados y metas de un plan, es decir, cuánto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los resultados formulados.
- b. **Eficiencia:** Es el logro de un resultado al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los resultados deseados.
- c. **Efectividad:** Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero

Generalmente se emplean las siguientes formulas y calificaciones para realizar las mediciones de eficacia, eficiencia y efectividad:

EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD
RA/RE		$\frac{RA / CA * TA}{(RE / CE * TE)}$		Puntaje eficiencia + $\frac{\text{Puntaje eficacia}}{2}$ Máximo puntaje
RANGOS	PUNTOS	RANGOS	PUNTOS	La efectividad se expresa en porcentaje (%)
0 – 20%	0	Muy eficiente > 1	5	
21 – 40%	1			
41 – 60%	2	Eficiente = 1	3	
61 – 80%	3			
81 – 90%	4	Ineficiente < 1	1	
>91%	5			
Donde R = Resultado, E = Esperado, C = Costo, A = Alcanzado, T = Tiempo				

Este tipo de indicadores generalmente son costosos y en todo caso son indicadores del nivel de resultado. Por otro lado, son indicadores que contribuyen a asegurar la calidad de los servicios que se ofrecen, y sumado al grado de satisfacción de la población meta, pueden contribuir a asegurar mecanismos de sostenibilidad de los procesos apoyados con fondos del PBF.

Los indicadores del **Producto 1.2**, son adecuados para medir el alcance del producto, pero no suficientes. No se han construido indicadores que midan la implementación de los planes de reintegración ni el alcance de los objetivos y metas de dichos planes, por lo que se sugiere construirlos.

4.3 Indicadores del resultado 2

RESULTADO 2: Fortalecidas las capacidades de las instituciones de protección y prevención					
Indicadores	Factor Relevante³	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

4.3.1 Indicadores de Productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1. Sistema de protección estatal en territorios priorizados fortalecido a través del desarrollo de propuestas de ajuste/diseño de políticas públicas					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.1.1 Número de programas ajustados en relación al número de vacíos de protección identificados en comunidades priorizadas en función de su riesgo y vulnerabilidad para intervención del ACNUR	Programas de protección ajustados a brechas identificadas.	Sistema de protección Estatal	Cierre de brechas a partir de los vacíos de protección identificados	Programas de protección estatales	Indicador adecuado para medir el alcance del producto

³ El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

2.1.2 Número de propuestas de ajuste de políticas públicas para que éstas incluyan el componente de protección	Inclusión de componente protección en políticas publicas	Políticas Públicas	Numero de propuestas de ajuste	Sistema Estatal de Protección	Indicador adecuado para medir el alcance del producto
--	--	--------------------	--------------------------------	-------------------------------	---

PRODUCTO 2.2. Oferta estatal de protección y prevención en territorios priorizados mejorada gracias a la intervención de otros actores (sociedad civil, defensores de los DDHH, organizaciones religiosas, organizaciones de base y otras organizaciones comunitarias)

Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
2.2.1 Número de protocolos y sistemas de asistencia y referencia, manejo de información y registros establecidos e implementados entre los distintos participantes de la red de protección y asistencia que permiten maximizar la acción de protección.	Protocolos y sistemas de asistencia y referencia establecidos e implementados	Instituciones Estatales de Protección	Número de protocolos y sistemas de asistencia y referencia establecidos y en implementación	Red de protección y asistencia	<p>Indicador adecuado para medir el alcance del producto. Sin embargo, la redacción es compleja pues incluye numerosas variables.</p> <p>1. Protocolos y sistemas de asistencia y referencia...(etc.,) Establecidos</p> <p>2. Protocolos y sistemas de asistencia y referencia... Implementados</p> <p>3. Protocolos y sistemas de asistencia y</p>

					referencia... que “maximizan” la acción de protección.
--	--	--	--	--	--

4.4 Conclusiones del resultado 2

1. **RESULTADO 2:** No se diseñaron indicadores, por lo que no es posible medir el alcance del resultado, el que además necesita mejorar la redacción. Es importante recordar que los resultados en el contexto de los proyectos PBF están enfocados en el cambio de comportamiento y actitud de la población meta, la que en el caso de este resultado se refiere a las Instituciones de Protección y Prevención, sin embargo, no es claro el tipo de cambio de comportamiento esperado, el que puede ser, por ejemplo, i.) incrementar la cantidad, tipo y calidad de los servicios que ofrecen; ii.) Mejorar en determinado porcentaje la efectividad de la prestación de sus servicios. Se sugiere analizar a qué cambio de comportamiento y actitud de la población meta se aspira en este resultado y construir indicadores que lo midan, considerando que la calidad, tipo y cantidad de servicios deben ser medidos también a través de la opinión de los usuarios de dichos servicios.
2. **Producto 2.1** Los indicadores son adecuados para medir el alcance del producto, pero insuficientes. No se han construido indicadores que midan el número y tipo de propuestas de ajuste que son incluidas en las políticas públicas, se sugiere construirlos.
3. **Producto 2.2** El indicador es adecuado, aunque insuficiente para medir el alcance del producto pues no mide todas las variables. El producto contiene las siguientes variables i.) Oferta estatal de protección y prevención mejorada: ¿las instituciones de protección son las mismas de prevención?, ii.) la redacción establece una condición para que el producto sea alcanzado; es decir, la oferta estatal de protección y prevención es mejorada “**gracias a**” la intervención un número ilimitado de sectores 3 claramente identificados y “otros”. Lo que significa que todos los protocolos y sistemas de asistencia y referencia, manejo de información y registros establecidos e implementados, para que puedan ser “medidos” deben contar con la intervención de los sectores identificados, de lo contrario no podrán ser considerados para la medición del indicador.

Por otro lado, la mejora de la oferta estatal de protección y prevención no se mide únicamente por la cantidad de protocolos, sistemas de asistencia y referencia, el manejo de información y registros que hayan sido establecidos e implementados, sino por la calidad y la cantidad de servicios prestados a los usuarios, por lo que se sugiere construir indicadores que midan satisfacción de usuarios y/o percepción en la mejora en la calidad, tipo y cantidad de servicios. Para la medición de indicadores de percepción o satisfacción usualmente se utilizan encuestas y escalas tipo Likert⁴.

⁴ <https://www.typeform.com/help/how-to-make-a-likert-scale-questionnaire/>

4.5 Indicadores del resultado 3

RESULTADO 3: Mecanismos de intercambio de información y coordinación entre cuerpos de investigación en los países del Norte de América Central fortalecidos y funcionando					
Indicadores	Factor Relevante ⁵	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis

4.5.1 Indicadores de Productos del resultado 3

PRODUCTO 3.1. Fortalecida la colaboración y la coordinación entre las fiscalías de los tres países					
Indicadores	Factor Relevante	En quién se está midiendo	Tipo de medición	Universo	Análisis
3.1.1 Un sistema de indicadores alineado con el ODS 16 [S/N]					

4.6 Conclusiones del resultado 3

1. **RESULTADO 3** La redacción del resultado no identifica el cambio de comportamiento de los grupos meta que en el caso de este resultado se refiere a los cuerpos de investigación⁶ en los países del Norte de Centroamérica, pero si identifica con claridad variables que deber ser medidas a través de indicadores; i.) la existencia de “mecanismos” (en plural) regionales para el intercambio de información y coordinación; ii.) Mecanismos fortalecidos, y iii.) Mecanismos funcionando. De mantenerse la redacción del resultado sin cambios, se sugiere diseñar indicadores que miden las variables identificadas.

⁵ El factor relevante se refiere a las palabras clave que están en cada indicador y que representan las características que se desean medir

⁶ Listar a qué tipo de instituciones se refiere

Como se recomendó en la sección anterior, este resultado es muy ambicioso y difícil de alcanzar en el período de ejecución del proyecto y con los recursos disponibles, por lo que se ha sugerido mejorar la redacción y al mismo tiempo, diseñar indicadores de alto nivel que midan con precisión el cambio de comportamiento que se espera de las instituciones identificadas como grupos meta.

2. **Producto 3.1** No es claro cómo el indicador contribuye a medir el alcance del producto. En primer lugar, es necesario mejorar la redacción del producto identificando con claridad cuál es el cambio buscado. En segundo lugar, contar con un sistema de indicadores alineado con el ODS 16, no fortalece la colaboración y la coordinación entre las fiscalías de los tres países, y, En segundo lugar, ¿el sistema de indicadores abarcará las 12 metas del ODS 16, algunas metas específicas? De ser así es necesario medir cómo las fiscalías en los tres países “utilizan” la información del sistema de indicadores para su trabajo nacional y coordinado a nivel regional, lo que hace necesario diseñar indicadores de desempeño para medir el grado de colaboración y coordinación entre las fiscalías, para ello debe construirse una línea de base adecuada.

4.7 Recomendaciones

1. **Resultado 1:** Diseñar indicadores para el nivel de resultados, recordando que los indicadores de resultado deben medir el cambio de comportamiento de la población meta, que en el caso de este resultado hace falta precisar a quien se refiere. Además, se sugiere diseñar indicadores que mida: a) satisfacción de los usuarios de los servicios, b) implementación de un monitoreo comunitario del tipo, la calidad de los servicios de reintegración que prestan los mecanismos institucionales de reintegración, c) el desempeño de los mecanismos institucionales de reintegración, y d) considerar el diseño de indicadores de efectividad de los servicios prestados por los mecanismos de reintegración.

En el producto 1.1 se sugiere diseñar indicadores que midan la atención diferenciada de acuerdo con las necesidades de la población migrante retornada.

En el producto 1.2 se sugiere diseñar indicadores que midan la implementación de los planes municipales de reintegración, estos indicadores pueden estar vinculados con el mecanismo de monitoreo sugerido en el nivel de resultado

2. **Resultado 2:** Diseñar indicadores para el nivel de resultados, para ello es necesario precisar el cambio que se espera alcanzar con el resultado. Se sugiere diseñar indicadores que midan, por ejemplo, i.) el incremento en la cantidad, calidad y tipo de servicio que ofrecen las instituciones de protección y prevención, ii.) la mejora XX porcentaje en la efectividad de la prestación de sus servicios.⁷, finalmente, la recolección de datos para medir el cambio de comportamiento en las instituciones de protección debe considerar la participación de los usuarios de los servicios, a nivel de percepción y satisfacción de la mejora en la calidad del servicio que reciben.

Productos 2.1 Se sugiere diseñar indicadores que midan el número y tipo de propuestas de ajuste que son incluidas en las políticas públicas, se sugiere construirlos.

⁷ Ver en la página 15 de este reporte lo que implica mediciones de indicadores de efectividad

Producto 2.2 El producto contiene variables que deben ser medidas por los indicadores, por lo que se sugiere construir indicadores que midan las siguientes variables: i.) Mejora en la oferta estatal de protección y prevención (haciendo una diferencia entre las instituciones de protección y prevención). ii.) intervención (incidencia, abogacía) de los distintos sectores identificados en el producto que inciden en la mejora de las instituciones de protección y prevención. y para medir que la “mejora” es efectiva se sugiere incluir indicadores de percepción y satisfacción a ser medidos con las opiniones de las y los usuarios de los servicios que prestan las instituciones de protección y prevención.

3. **Resultado 3.** Diseñar indicadores que midan el alcance del resultado, principalmente las siguientes variables,) la existencia de “mecanismos” (en plural) regionales para el intercambio de información y coordinación; ii.) Mecanismos fortalecidos, y iii.) Mecanismos funcionando

Producto 3.1. No es claro cómo el indicador diseñado contribuye a medir el alcance del producto, se sugiere mejorar la redacción del resultado y por lo tanto la del producto identificando con precisión el cambio que se pretende alcanzar en cada nivel. Para el diseño del sistema de indicadores alineados a los ODS se sugiere precisar a qué metas se busca contribuir, y por lo tanto diseñar indicadores que midan cómo las instituciones metas hacen uso de la información producida por el sistema de indicadores.

5. ANÁLISIS DE LA LÍNEA DE BASE Y LAS METAS DE LOS INDICADORES DE CADA NIVEL

Todo indicador debe mantener una estructura coherente y estar compuesto por dos elementos esenciales y uno opcional, los dos esenciales son: a) El objeto a cuantificar y b) La condición deseada del objeto. El elemento opcional es Descriptivo, es opcional porque no es indispensable que aparezca en la descripción del indicador, y este se utiliza cuando existe la necesidad de realizar una medición más precisa.

Para la formulación de los indicadores es importante la secuencia de los elementos. En primer lugar, debe ir el objeto a cuantificar, descrito por un sujeto y posteriormente la condición deseada, definida a través de un verbo en participio que denote la característica de la condición deseada del sujeto. Los indicadores definen unas características específicas según las cuales cuantificar los avances. Este aspecto es fundamental, porque es en la formulación del indicador en donde se debe garantizar la información que éste capture sea la necesaria para

garantizar una medición precisa del cumplimiento del tipo y nivel del resultado buscado. Para realizar la medición todos los indicadores deben contar con Línea de Base (situación del indicador al inicio de la medición) y la Meta (unidad de medida que genere evidencias del cambio deseado)

5.1 Análisis de línea de base y metas del resultado 1

RESULTADO 1. Fortalecidos los mecanismos de reintegración de migrantes que regresan a sus países y contribuyen en el desarrollo local							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1 Número de migrantes retornados referenciados a mecanismos de atención inmediata o reintegración bajo los procesos y rutas de atención definidas en los protocolos de El Salvador	2017 20,840 personas retornadas de enero a septiembre de 2017 en el Salva	3000 migrantes retornados que son referenciados a mecanismos de atención o reintegración en El Salvador					
1.2 Número de mecanismos de reintegración fortalecidos para la atención de población migrante	(Sin año) 2 mecanismos	2 Mecanismos fortalecidos					

retornada con necesidades específicas definidos en los protocolos de atención							

5.1.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 1

PRODUCTO 1.1. Sistema de información desarrollado para dar atención y seguimiento a población migrante retornada (con perfiles diferenciados y necesidades específicas - incluidas las de protección-), en comunidades de origen o acogida							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.1.1 Sistema de información desarrollado.	(sin año) Sistema de Información de las Unidades Municipales de Atención al Retornado (UMAR) así como varios sistemas de información sobre migración (Consulados, cancillería, Instituto de Migración, etc.).	Un sistema de información integrado y que incluya un mecanismo de atención y seguimiento de población migrante retornada.	Sistema de información	De Proceso, Establecer los pasos para desarrollar el sistema, y ponderarlos para establecer la medición	Trimestral	- Datos desagregados y registro digitales o físicos de las instituciones de Gobierno y OIM de personas migrantes con necesidades específicas atendidos por lo programas o mecanismos de reintegración existentes - Reporte sobre la verificación del apoyo a personas	No se establecieron supuestos y riesgos de gestión.
1.1.2 Número de personas migrantes	(Sin año)	1 mecanismo de	Migrantes referenciados y beneficiados	Número de personas	Trimestral		No se establecieron supuestos y

retornadas que son referenciadas y se benefician de seguimiento a nivel local.	No se estableció línea de base.	seguimiento de población migrante retornada.				migrantes retornadas, así como la focalización geográfica de los/as beneficiarios/as	riesgos de gestión
--	--	--	--	--	--	--	--------------------

PRODUCTO 1.2 Capacidades gubernamentales a nivel central y local reforzadas en materia de planificación y ejecución para la reintegración de migrantes retornados.

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
1.2.1 Estrategia nacional para la reintegración de migrantes retornados propuesta (S/N)	(Sin año) 0 (la estrategia nacional para reintegración no existe)	1 al final del proyecto	Estrategia Nacional	Proceso Establecer los pasos para desarrollar el sistema, y ponderarlos para establecer la medición	Trimestral	Propuesta de Estrategia Nacional para la Reintegración de migrantes - Planes de Reintegración municipales	No se establecieron supuestos y riesgos de gestión
1.2.2 Número de municipios priorizados que cuentan con un plan de reintegración para ofrecer servicios a población hondureña retornada.	(Sin año) 3 municipios	6 municipios (San Pedro de Sula, Choloma, El Progreso, La Ceiba, Catacamas y Juticalpa).	Planes municipales de reintegración	Cuantitativo Número de planes municipales	trimestral	- Registro de personas beneficiarias	No se establecieron supuestos y riesgos de gestión
1.2.3 Número de personas migrantes retornadas que resultan	(Sin año) 100 beneficiarios	100 beneficiarios	Personas migrantes beneficiadas	Cuantitativo Número de personas desagregadas	mensual		No se establecieron supuestos y riesgos de gestión

beneficiadas de servicios de atención psicosocial, económica, de protección u otros.				por sexo y tipo de atención			
--	--	--	--	-----------------------------	--	--	--

5.2 Análisis de línea de base y metas del resultado 2

RESULTADO 2: Fortalecidas las capacidades de las instituciones de protección y prevención							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos

5.2.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 2

PRODUCTO 2.1. Sistema de protección estatal en territorios priorizados fortalecido a través del desarrollo de propuestas de ajuste/diseño de políticas públicas							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
2.1.1 Número de programas ajustados en relación al número de vacíos de protección identificados en comunidades priorizadas en función de su riesgo y	(Sin año) 0 programas existentes	Al menos 1 programa ajustado	Programas Ajustados	Proceso Establecer los pasos para desarrollar el sistema, y ponderarlos para establecer la medición	Trimestral	Actividades conjuntas en el marco del Resultado 1.1 para información que provea insumos para identificar necesidades de protección en grupos poblacionales vulnerables en	No se establecieron supuestos y riesgos de gestión

vulnerabilidad para intervención del ACNUR						zonas geográficas especialmente afectadas	
2.1.2 Número de propuestas de ajuste de políticas públicas para que éstas incluyan el componente de protección	(Sin año) 0 propuestas	Al menos 2 propuestas de ajuste de políticas públicas	Propuestas de ajuste a políticas públicas	Proceso Establecer los pasos para desarrollar el sistema, y ponderarlos para establecer la medición		- Caracterización de zonas de intervención prioritarias con mayor incidencia de violencia, movilidad/desplazamiento y déficit de presencia institucional en San Pedro Sula y Tegucigalpa - Existencia de una propuesta de ajuste o diseño de políticas/programas en el marco del proceso de formulación de la propuesta de ley	No se establecieron supuestos y riesgos de gestión

PRODUCTO 2.2. Oferta estatal de protección y prevención en territorios priorizados mejorada gracias a la intervención de otros actores (sociedad civil, defensores de los DDHH, organizaciones religiosas, organizaciones de base y otras organizaciones comunitarias)

Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos
-------------	---------------	------	----------------------	-------------------	------------------------	------------------------	---------------------

2.2.1 Número de protocolos y sistemas de asistencia y referencia, manejo de información y registros establecidos e implementados entre los distintos participantes de la red de protección y asistencia que permiten maximizar la acción de protección.	(Sin año) 1 propuesta de protocolo de asistencia y protección en el marco de la Comisión de Desplazados	al menos 1 protocolo de asistencia específica para las zonas identificadas validado e implementado	Protocolos, sistemas establecidos e implementados	Proceso Establecer los pasos para desarrollar el sistema, y ponderarlos para establecer la medición	Trimestral	Protocolos de asistencia existentes - Acuerdos para la coordinación entre sociedad civil y comunidad internacional (Grupo de protección y asistencia)	No se establecieron supuestos y riesgos de gestión
--	---	--	---	--	------------	--	--

5.3 Análisis de línea de base y metas del resultado 3

RESULTADO 3: Mecanismos de intercambio de información y coordinación entre cuerpos de investigación en los países del Norte de América Central fortalecidos y funcionando							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos

5.3.1 Análisis de línea de base y metas de productos del resultado 3

PRODUCTO 3.1. Fortalecida la colaboración y la coordinación entre las fiscalías de los tres países							
Indicadores	Línea de base	Meta	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos y Riesgos

3.1.1 Un sistema de indicadores alineado con el ODS 16 [S/N]	(Sin año) 0 (en la actualidad, no se cuenta con un sistema integral de indicadores sobre delitos de trata de personas, desaparecidos, tráfico ilícito de migrantes, armas, etc.	un sistema integral de indicadores sobre delitos de trata de personas, desaparecidos, tráfico ilícito de migrantes y de arma, etc. para orientar políticas basadas en evidencia	Sistema de Indicadores alineado al ODS 16	Proceso Establecer los pasos para desarrollar el sistema, y ponderarlos para establecer la medición	Trimestral	Un sistema integral de indicadores sobre delitos de trata de personas, desaparecidos, tráfico ilícito de migrantes y de arma, etc. para orientar políticas basadas en evidencia.	No se establecieron supuestos y riesgos de gestión
--	---	---	---	--	------------	--	--

5.4 Conclusiones

1. **Resultado 1:** Es necesario diseñar indicadores con las características sugeridas en el apartado 4 de este reporte, identificando la línea de base, las metas, los medios de verificación y los riesgos y supuestos de gestión

Productos: Se sugiere definir una escala de ponderación para los indicadores siguientes: **1.1.1** (producto 1.1) y **2.1.1 (producto 1.2)** por ejemplo, Elaborado un diagnóstico de procedimientos, reglamentación y servicios para la implementación de un programa nacional de retorno voluntario en El Salvador, aunque la meta es 1, se debe identificar el proceso para obtenerla, este proceso puede ser: 1, Diseño de TdR y contratación de consultoría, 2. Elaboración del diagnóstico (productos de la consultoría, 3. Validación del informe diagnóstico (consulta a diferentes sectores) 4.) Aprobación institucional del diagnóstico y 5.) Implementación de las recomendaciones del diagnóstico. Para este ejemplo identificamos 5 pasos, por lo que vamos a ponderar cada paso con 20%, la medición se hará de acuerdo con el plan de monitoreo y al cumplimiento de cada paso hasta que la estrategia se encuentra en proceso de implementación.

Línea de base: Se sugiere agregar el año en que se estableció la línea de base, esto aplica a todos los indicadores, es necesario recordar que la línea de base es La línea de base es una descripción detallada de todo lo que existe en el área de influencia del proyecto antes de que se desarrolle, donde considere todos los atributos relevantes, su situación actual y su posible evolución, para ello debe establecerse el año de referencia

Supuestos y riesgos: No se describieron supuesto y riesgos de gestión en el marco de resultados, se sugiere identificarlos para poder manejarlos en caso de que surjan. Un riesgo de gestión es aquellas condicionantes que pueden evitar que las metas se alcancen, no son riesgos políticos, se refiere más bien a no tener acceso a información por parte de las instituciones públicas, o que las reuniones previstas para cierta actividad se cancelen debido a feriados, otras prioridades de las instituciones etc.,

- 2. Resultado 2:** Es necesario diseñar indicadores con las características sugeridas en el apartado 4 de este reporte, identificando la línea de base, las metas, los medios de verificación y los riesgos y supuestos de gestión

Productos: Se sugiere definir una escala de ponderación para los indicadores siguientes: **2.1.1 y 2.1.2** (producto 2.1) y 2.2.1 (**producto 2.2**), utilizar como ejemplo lo descrito en las conclusiones del resultado 1,

Línea de base, identificar el año de referencia de la línea de base de todos los indicadores

Supuestos y riesgos: Se sugiere identificar los supuestos y riesgos de gestión.

- 3. Resultado 3:** Es necesario diseñar indicadores con las características sugeridas en el apartado 4 de este reporte, identificando la línea de base, las metas, los medios de verificación y los riesgos y supuestos de gestión

Productos: Se sugiere definir una escala de ponderación para el indicador diseñado. Utilizar como ejemplo la explicación del resultado 1

Medios de Verificación: Los medios de verificación de las metas de resultados y productos no generan la suficiente evidencia para documentar el alcance de las metas, especialmente cuando los 9 indicadores de distinto nivel, tienen mediciones “subjetivas”

Línea de base, identificar el año de referencia de la línea de base de todos los indicadores

Supuestos y riesgos: Se sugiere identificar los supuestos y riesgos de gestión



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

Lineamientos de Visibilidad y Comunicación

para proyectos del Fondo para la
Consolidación de la Paz de las
Naciones Unidas (PBF) en Guatemala

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
--------------	---

1 Lineamientos para la visibilidad de los proyectos PBF	5
--	----------

A. Visibilidad, uso del logo y nombre del fondo	6
B. Paleta de color	10
C. Tipografía	12
D. Posicionamiento de logotipo	13
E. Nombre del proyecto y visibilidad conjunta de Agencias Receptoras	14
F. Eventos	15
G. Publicaciones	18
H. Sitio Web	20

2 Planificación conjunta 24

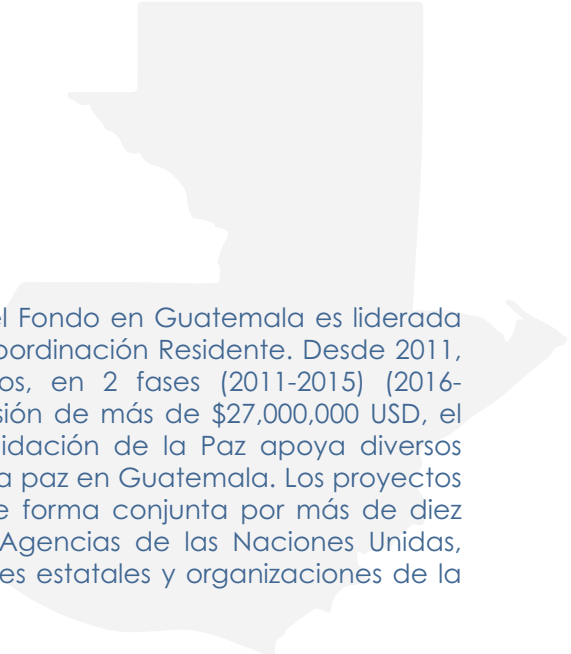
- A. Lenguaje y mensajes claves 25
- B. Audiencias 26
- C. Canales 27
- D. Menciones 29
- E. Historias de Éxito y Storytelling 27
- F. Vocerías 34
- G. Coordinación GICI 35
- H. Herramientas de planificación conjunta 36

3 Productos de visibilidad disponibles para los proyectos PBF 40

INTRODUCCIÓN

El Fondo para la Consolidación de la Paz del Secretario General de las Naciones Unidas (PBF por sus siglas en inglés) es el mecanismo financiero principal de la organización para sostener la paz en países o situaciones en riesgo de, o afectado por, conflicto violento. PBF podría invertir en entidades de las Naciones Unidas, gobiernos, organizaciones regionales, bancos multi-laterales, fondos fiduciarios nacionales de multi-donantes, u organizaciones de la sociedad civil.

Entre 2006 y 2017, PBF ha desembolsado \$772 millones a 41 países receptores. Entre 2017 y 2019, amplió sus compromisos con la aprobación de \$531 millones para 51 países. Desde sus inicios, 58 estados miembros han contribuido al Fondo, y 33 de ellos contribuyen al Plan Estratégico 2017-2019. PBF trabaja a través de los pilares del SNU y apoya las respuestas integradas de las Naciones Unidas para llenar brechas críticas; responder rápidamente y con flexibilidad a oportunidades políticas, y catalizar procesos y recursos en una manera tolerante al riesgo.

Un mapa de Guatemala en un tono gris claro, con una flecha blanca que apunta hacia abajo y a la derecha desde el centro del país.

La implementación del Fondo en Guatemala es liderada por la Oficina de la Coordinación Residente. Desde 2011, mediante 15 proyectos, en 2 fases (2011-2015) (2016-2020) y con una inversión de más de \$27,000,000 USD, el Fondo para la Consolidación de la Paz apoya diversos procesos claves para la paz en Guatemala. Los proyectos son implementados de forma conjunta por más de diez Fondos, Programas y Agencias de las Naciones Unidas, en apoyo a instituciones estatales y organizaciones de la sociedad civil.

1

Lineamientos para la visibilidad de los proyectos PBF

El objetivo de estos lineamientos es asegurar la visibilidad del Fondo para la Consolidación de la Paz, así como promover la comunicación conjunta entre las agencias receptoras de los proyectos PBF, bajo el concepto principal “**Sostener la Paz**”.

Estos lineamientos buscan asegurar la coherencia y unidad en las comunicaciones que se generan sobre las actividades y resultados de los proyectos PBF en Guatemala.

A

Visibilidad, uso de logo y nombre del Fondo



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz

Todos los productos de comunicación producidos en el marco de los proyectos PBF, incluyendo informes, boletines, agendas, invitaciones, entre otros, tanto digitales como impresos, deben visibilizar el apoyo del Fondo, mediante la colocación del logo de acuerdo a estos lineamientos.

El uso de la versión en inglés o español del logo dependerá del idioma de la publicación, manteniendo coherencia con el contenido.

Los proyectos deben respetar las indicaciones sobre el color, posicionamiento y formato del logo del Fondo, así como sobre los tipos de fuente que deben ser utilizados en productos de visibilidad o comunicación de los proyectos PBF.

Al referirse al Fondo, se debe utilizar el nombre completo: **"Fondo para la Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas"**.

Logotipo PBF

El logotipo del Fondo para la Consolidación de la Paz esta integrado por la identidad visual de las Naciones Unidas. Combina dos elementos principales: el emblema de Naciones Unidas y el nombre del Fondo para la Consolidación de la Paz en tipografía Century Gothic.

Versión Español



Versión Inglés



Aplicaciones y usos correctos del logotipo

El uso correcto del logotipo PBF es clave para mantener coherencia y unidad en la visibilidad del Fondo. El logotipo no deberá ser alterado, los logotipos autorizados son los que se presentan en este manual.



La versión en color azul se deberá aplicar en fondos blancos.



La versión en color negro se deberá aplicar en fondos claros y/o coloridos que permitan su clara visualización.



La versión en color blanco se deberá aplicar en fondos oscuros y/o coloridos que permitan su clara visualización.

Aplicaciones y usos correctos del logotipo

Logotipo con slogan

En la mayoría de casos se recomienda utilizar el logotipo Principal del PBF, sin embargo el logotipo también se podrá utilizar con la incorporación del slogan "Sosteniendo la Paz" en el caso que el público objetivo no asocie necesariamente estos dos conceptos y sea importante resaltar la alineación de la estrategia PBF con la agenda de sostenimiento de la paz.



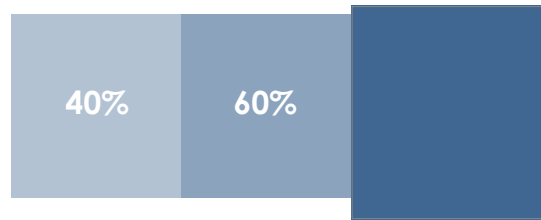
B

Paleta de color

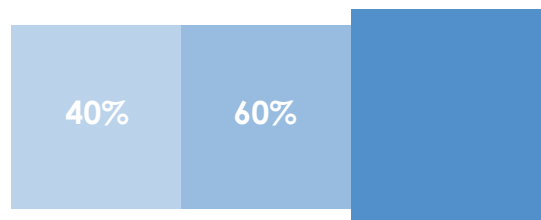
El Fondo para la Consolidación de la Paz en Guatemala define una paleta de color basada en 4 colores principales, se puede aprovechar creativamente la utilización de estos colores a través de las opacidades permitidas, el buen manejo y aplicación de la paleta.



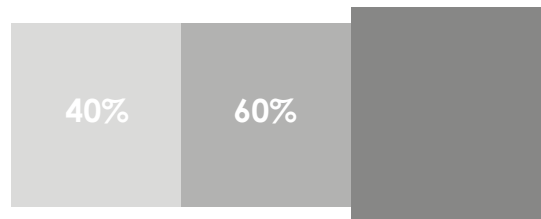
C	0	R	255	HEX
M	0	G	255	
Y	0	B	255	FFFFFF
K	0			



C	81	R	64	HEX
M	56	G	107	
Y	23	B	148	406a93
K	4			



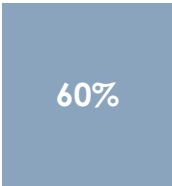

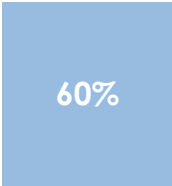

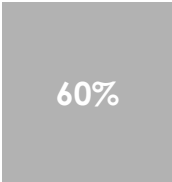
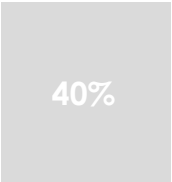
C	68	R	76	HEX
M	33	G	146	
Y	0	B	206	4f92ce
K	0			



C	0	R	135	HEX
M	0	G	135	
Y	0	B	135	878787
K	60			

Opacidades

Las opacidades y transparencias de la paleta de color únicamente deberán ser utilizadas como apoyo y NO como color principal.

	C 50 M 28 Y 17 K 2	R 145 G 164 B 187	HEX 91A4BB		C 34 M 18 Y 12 K 0	R 182 G 194 B 210	HEX B6C2D2
	C 44 M 17 Y 3 K 0	R 160 G 188 B 221	HEX A0BCDD		C 31 M 11 Y 3 K 0	R 191 G 210 B 231	HEX BFD2E7
	C 33 M 25 Y 26 K 5	R 179 G 178 B 178	HEX B3B2B2		C 0 M 0 Y 0 K 20	R 218 G 218 B 218	HEX DADADA

C

Tipografía

La tipografía principal para utilizar en la comunicación del PBF es Century Gothic, en sus diferentes versiones. La versión *sugiere* utilizar en títulos y subtítulos.

Century Gothic Regular
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

Century Gothic Italic
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

Century Gothic Bold
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

Century Gothic Bold Italic
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

La tipografía secundaria para utilizar en la comunicación del PBF es Arial. Se puede utilizar para cuerpos de texto y en algunos casos en subtítulos.

Arial Regular
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

Arial Italic
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

Arial Bold
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

Arial Bold Italic
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

D

Posicionamiento de logotipo

El logotipo debe ser colocado en la esquina inferior derecha en los documentos y productos de visibilidad o comunicación, como se puede apreciar en los ejemplos a continuación:



E

Nombre del proyecto y visibilidad conjunta de Agencias Receptoras

Los proyectos aprobados por el PBF en Guatemala tienen la característica de ser programas conjuntos, mediante los cuales el esfuerzo de cada Agencia, Fondo o Programa receptora de fondos ("Agencia Receptora"), junto con los demás, se orienta a alcanzar resultados comunes en contribución a la consolidación de la paz.

Las comunicaciones producidas en el marco de los proyectos deberán regirse a los lineamientos del presente manual y visibilizar los siguientes elementos:

1. Incorporación del nombre completo del proyecto y de las Agencias Receptoras
2. Incorporación del logo del Fondo para la Consolidación de la Paz.
3. Cuando un producto de visibilidad o comunicación se relaciona con las actividades de una sola Agencia Receptora dentro del proyecto, es permisible incluir únicamente el logo de esa Agencia, junto con el logo del Fondo. Sin embargo, se recomienda incluir los logos de todas las Agencias Receptoras donde sea posible, para visibilizar la naturaleza inter-agencial y conjunto del proyecto en su integralidad.
4. Los logos del Fondo y de la Agencia (s) incorporados en los documentos o productos de visibilidad o comunicaciones, deben estar visualmente equilibrados, con el mismo peso y tamaño, medido en milímetros cuadrados.

PROYECTO TRINACIONAL PARA LA RESILIENCIA Y LA COHESIÓN SOCIAL EN EL NORTE DE CENTROAMÉRICA



PROYECTO TRINACIONAL PARA LA RESILIENCIA Y LA COHESIÓN SOCIAL EN EL NORTE DE CENTROAMÉRICA



Para visibilizar el nombre del proyecto en materiales gráficos se recomienda colocar en un cintillo sólido (utilizando los colores de la paleta PBF) al final del material acompañado del logo de PBF y el logo de los proyectos según se considere necesario.

En la parte superior se presentan 2 opciones de aplicación correcta del nombre del proyecto junto con el logotipo PBF y el logotipo de las diferentes agencias, cada uno adaptado a la necesidad del material.

F

Eventos



En eventos organizados en el marco de los proyectos PBF, se recomienda colocar en la parte central, de tarimas o escenarios, el back panel de SOSTENER LA PAZ.

Ejemplos de uso de Back Panel PBF.
*En la sección de materiales de visibilidad encontrará más detalle acerca de los materiales disponibles para la visibilidad en eventos y otras actividades.



En los laterales de la tarima, escenario o hasta una tercera parte del salón del evento, se recomienda colocar los banners del proyecto específico y del Fondo, junto con los banners del Gobierno (donde aplica).

.....

Ejemplos de uso de banner y back panel en diversos eventos PBF, coordinados por las agencias receptoras.

.....



Los banners de la Agencia Receptoras para la organización del evento deben colocarse en la entrada del salón.



Ejemplo de uso de banner de agencias receptoras en diferentes eventos PBF.

G

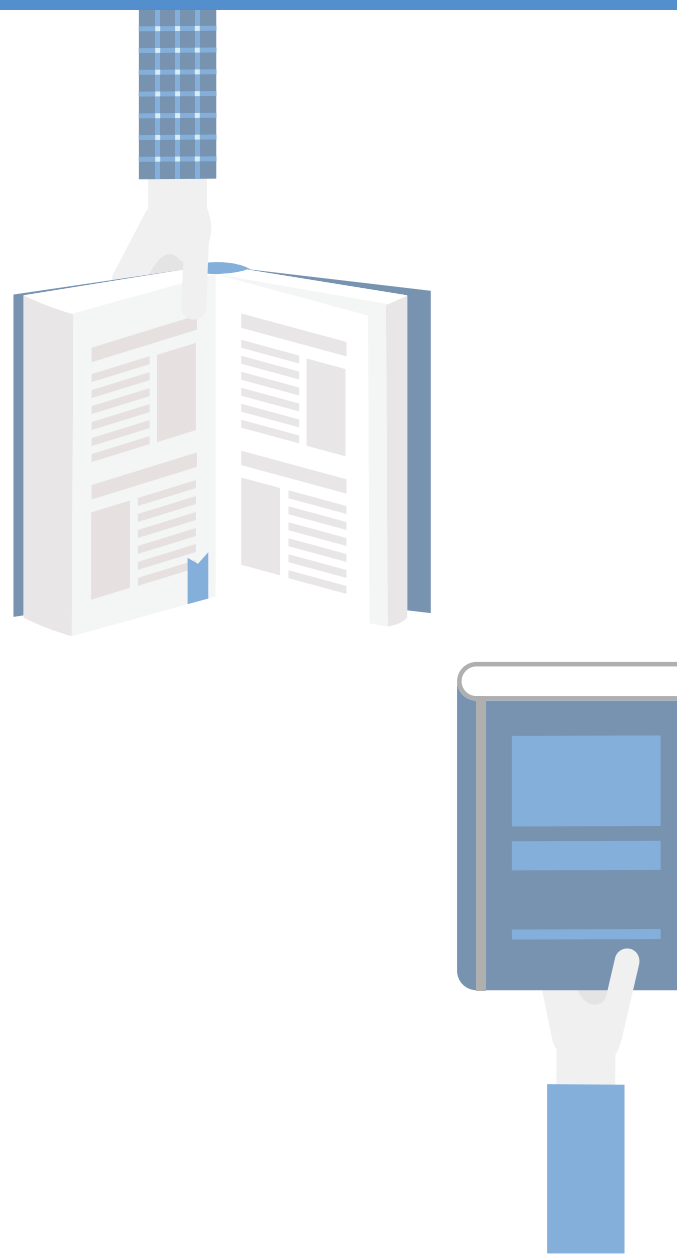
Publicaciones

En las publicaciones formales (más de 50 páginas), ya sea en forma impresa o electrónica, se recomienda colocar únicamente el logo de la contraparte relevante (institución estatal relevante/ organización de sociedad civil) al lado derecho, arriba en la portada.

En la contra-portada, se recomienda colocar en la parte abajo al lado derecha el logo de PBF con las palabras "Con el apoyo de". Al lado izquierdo, se debe colocar el/los logos de las Agencias Receptoras del proyecto participantes en la producción de la publicación.

En la página legal de la publicación (el reverso de la primera hoja) debe incluirse el siguiente párrafo: "Esta publicación ha sido apoyada por (Agencia específica) en el marco del proyecto (nombre) del Fondo para la Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas, implementado por (listado de AFP)".

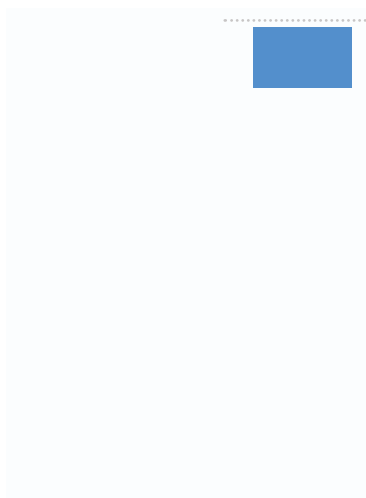
Cuando el documento sea de un autor ajeno al PBF, se debe incluir una advertencia: "El contenido de este documento no representa necesariamente la posición del Sistema de las Naciones Unidas."



Ejemplo de publicación
Organismo Judicial
con el apoyo de PBF



PORTADA



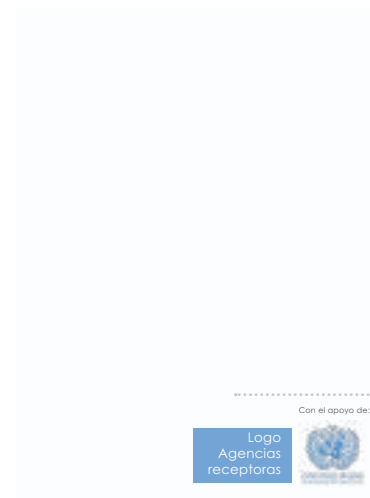
Área de logotipo para contraparte relevante

PÁGINA LEGAL



Párrafo a colocar en página legal

CONTRAPORTADA



Área de logotipo PBF y agencias receptoras del proyecto participantes

H

Sitio Web

onu.org.gt/fondo-para-la-consolidacion-de-la-paz/

El Fondo para la Consolidación de las Naciones Unidas en Guatemala ha desarrollado un sitio web que visibiliza la labor del secretariado, las áreas de trabajo y sus proyectos. El sitio muestra información general de los proyectos, documentos relevantes, historias de éxito, galerías de fotos, productos de comunicación y Visitas del Comité Ejecutivo.

Es importante que las Agencias Receptoras aporten en el enriquecimiento del sitio a través de productos e información actualizada de los proyectos PBF.

.....
Página principal del Sitio PBF en Guatemala
.....



Estructura sección de proyectos PBF

Área de trabajo

Nombre y descripción del proyecto

Documentos de proyecto:
Product
Resumen de avances

Hoja de Resumen del proyecto

FONDO PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA PAZ

JUSTICIA DE TRANSICIÓN

Promoción de los derechos de las víctimas del conflicto armado interno a la verdad, la justicia, la dignificación y reparación, así como la sensibilización del público y la educación de los jóvenes sobre la memoria histórica, los derechos humanos, la democracia, la multiculturalidad, y la promoción de una cultura de paz.

Fase 1 (2011 – 2015)

Proyecto Apoyo a la Consolidación del Derecho a la Verdad, Justicia y Reparación y Medidas de no Repetición para las Víctimas del Conflicto Armado Interno en Guatemala

El proyecto contribuye a la generación del interés, a la verdad, justicia, reparación y medidas de no repetición para los víctimas de los graves acontecimientos del periodo de violencia armada interna a través del fortalecimiento de las instituciones estatales y de la participación de la sociedad civil organizada en la promoción de la justicia de transición.

Documentos de proyecto

- Apoyo a la Consolidación del Derecho a la Verdad, Justicia y Reparación

Fase 2 (2016 – 2020)

Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición

El proyecto fortalece capacidades institucionales para mejorar el acceso de las víctimas del enfrentamiento armado interno a la verdad, la justicia y la reparación y para mejorar y sensibilizar a la sociedad guatemalteca sobre los derechos de transición.

Hoja de resumen

- Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición

Infografías que se han desarrollado en el marco del proyecto



Infografías

- Apoyando una nueva estrategia de formación ciudadana para la paz
- Razones por las que los archivos históricos contribuyen a la verdad y a la justicia para la paz
- Reparación digna y transformadora
- Las ciencias forenses al servicio de los derechos humanos



Historias de éxito

- Promoviendo la paz a través de la educación
- Promoting peace through education

Link a material generado en base a la Historia de éxito

Link a videos de historias de éxito (español e inglés)



[Ver nota de prensa](#)

[Ver galería](#)

Notas de prensa y galería fotográfica relacionada con la historia de éxito

Link a historia de éxito en formato exposure



EXPOSURE

Link a campañas de comunicación realizadas bajo el marco del proyecto PBF



Nota y galería de las Visitas del Comité Ejecutivo PBF



Visitas del Comité Ejecutivo PBF

Visita a la Sede de la Fundación de Antropología Forense de Guatemala -FAFG-



Ver más

Visita Inhumación de Víctimas en la Aldea Iteguil



Ver más

2

Planificación Conjunta

La comunicación social es un eje clave para el Sistema de las Naciones Unidas (SNU). El Equipo de País se apoya en la comunicación para emitir mensajes coherentes, consistentes y apegados al mandato de la ONU como una sola voz. Los proyectos que forman parte del Fondo para la Consolidación de la Paz refuerzan y unifican sus mensajes alrededor del concepto “**Sostener la Paz**”.

La comunicación conjunta mejora y armoniza la efectividad de los mensajes. A su vez, es un ejercicio de transparencia y de rendición de cuentas sobre el trabajo que realiza el país, principalmente ante la ciudadanía y los donantes.

Mantener una comunicación consistente, unificada y coherente a un mismo concepto fortalece la imagen, la identidad y el prestigio, tanto del Sistema de Naciones Unidas como del PBF.

Los proyectos aprobados por el PBF en Guatemala tienen la característica de ser programas conjuntos, por ello es necesario implementar una planificación conjunta de comunicación y visibilidad, en dónde se establezcan objetivos, acciones y mensajes claros que con el esfuerzo de cada agencia receptora se puedan lograr de forma efectiva y unificada.

A

Lenguaje y mensajes clave

Es importante que los **mensajes sean claros, directos y coherentes a la razón de ser del Fondo**, y que el lenguaje utilizado sea apropiado, tomando en cuenta si la audiencia es un grupo específico definido como estratégico o el público en general.

Antes de la creación de cualquier producto de comunicación se debe tener claro a quién va dirigido el material, de forma que el mensaje sea emitido de manera efectiva y directa.

Cuando comunicamos al público en general (nivel 2), se recomienda, en especial, evitar lenguaje técnico, procurar ser contundente con cifras, tener pocos mensajes para tener la oportunidad de enfatizarlos constantemente y enlazar los medios de comunicación precisos que cada audiencia regularmente usa para recibir la información.

Durante la planificación de los productos de comunicación, tras definir el grupo objetivo, se podrá evaluar la necesidad de generar versiones adicionales en idioma inglés y/o en diferentes idiomas mayas.

Bajo el concepto **“Sostener la Paz”**, PBF en Guatemala ha desarrollado mensajes clave para el posicionamiento de sus áreas de trabajo. La visibilidad de estos mensajes, según la temática del proyecto, generan unidad y coherencia en la comunicación y ayudan a reforzar el concepto principal del Fondo.

Diálogo democrático	Sostiene la paz
Instituciones fuertes	Sostiene la paz
Dignificar a las víctimas	Sostiene la paz
Reintegrar y proteger migrantes retornados	Sostiene la paz
Mujeres empoderadas	Sostienen la paz
Acceso a la justicia	Sostiene la paz

B

Audiencias



La comunicación acerca de los proyectos PBF debe orientarse hacia dos niveles a lo largo de la implementación de los proyectos. Se debe buscar mediante la comunicación incidir en grupos estratégicos definidos, así como sensibilizar al público en general acerca del PBF y su apoyo a temas y procesos para la consolidación de la paz en Guatemala.

NIVEL 1 Grupos estratégicos

Es importante que cada proyecto defina para los fines de incidencia los grupos que considera estratégicos para comunicar los temas y procesos centrales de su proyecto, para generar su mayor participación y apropiación.

NIVEL 2 Opinión pública y población en general

En adición a la comunicación dirigida a grupos estratégicos por fines de incidencia, también se debe dirigir la comunicación hacia la opinión pública y población en general, siendo el propósito posicionar al PBF y los temas apoyados, sensibilizar acerca de su importancia, e incidir en la generación de corrientes de opinión favorables.

La comunicación dirigida a ambos niveles se realizará a lo largo de los proyectos PBF, especialmente tomando en cuenta momentos claves tales como eventos, reuniones importantes, lanzamientos de productos o aperturas, apoyadas en el marco de los proyectos PBF.

C

Canales

Para alcanzar una comunicación efectiva con las audiencias, será necesario definir los canales de comunicación más apropiados para cada nivel.

Para el posicionamiento ante los grupos específicos definidos por cada proyecto como **grupos estratégicos (nivel 1)**, los canales deben ser determinados según las especificidades de cada grupo. Estos podrían incluir

- Eventos cerrados como reuniones, desayunos o talleres con invitados específicos y con presentaciones elaboradas con el detalle y el nivel técnico apropiado para la audiencia.
- Hojas o boletines informativos impresos o digitales redactados con el lenguaje adecuado para el grupo específico.
- Brochures e infografías impresas o digitales con información relevante al grupo específico.
- Spots radiales en el idioma específico del grupo.
- Materiales mediados pedagógicamente.

Para el posicionamiento del PBF ante el **público en general y para la generación de corrientes de opinión favorable (nivel 2)**, los canales priorizados podrían incluir:

- Canales digitales: difusión de mensajes mediante redes sociales y páginas web de las agencias receptoras que participan en los proyectos PBF, así como del SNU, blogs, entre otros.
- Coordinación con medios de prensa escrito, televisión y radio para cobertura de los eventos.
- Organización de conferencias de prensa, donde sea apropiado.
- Hojas o boletines informativos, impresos o digitales, con un lenguaje adecuado para todo público.
- Eventos abiertos al público como por ejemplo lanzamientos de informes o foros de discusión, tanto en la capital como en el interior del país.

Es deseable que los productos de comunicación tengan una versión que puedan ser compartidas a difusoras radiales, canales de televisión por cable y redes sociales. En Guatemala el uso de medios tradicionales debe mantenerse en tanto la tecnología de la información aún es desigual en perjuicio de las poblaciones del área rural.

Redes sociales

El Secretariado se apoya en la comunicación de redes sociales desde las plataformas de ONU Guatemala.

Las agencias receptoras también podrán utilizar sus redes sociales como plataforma para comunicar material y visibilizar las acciones de los proyectos PBF, agregando las menciones y etiquetas necesarias (inciso D) para asegurar mayor difusión y coherencia en la comunicación.

Es importante resaltar la comunicación conjunta entre las diferentes agencias receptoras para mejorar la efectividad de los productos y unidad de mensajes. Agregar etiquetas y/o menciones de las demás agencias y entes involucrados en los temas que se están comunicando garantizan mayor alcance, difusión y son muestra visible de una coordinación efectiva.



Publicación PBF en redes sociales de ONU Guatemala.



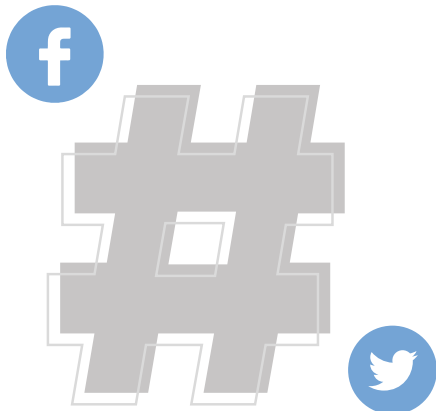
Publicación replicadas en redes sociales de Agencias Receptoras.



Publicación desde redes sociales de PNUD Guatemala en el marco del Proyecto Trinacional - PBF.

D

Menciones



Ya sean en forma verbal, escrita o audiovisual, las menciones del PBF se hará como el **Fondo para la Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas**.

Para efectos de discursos, conferencias de prensa, entrevistas o reuniones con socios, se debe incluir mención del nombre del proyecto y de todas las agencias receptoras participantes, independientemente si la actividad específica ha sido organizada por una sola de ellas.

En publicaciones para redes sociales la mención del PBF se realizará a través de los siguientes hashtags y etiquetas:

@UNPeacebuilding
#SostenerLaPaz
#SustainingPeace

*Se recomienda etiquetar a **@ONUGuatemala** ya que es la plataforma oficial en dónde se publica la comunicación de PBF Guatemala.



.....
Menciones públicas del Fondo para la
Consolidación de las Paz de las Naciones
Unidas.
.....

E

Historias de éxito y Storytelling

Todos los proyectos del PBF deben identificar 2 historias de éxito para ser comunicados mediante el formato de "Storytelling".

En el plan de semestral de visibilidad y comunicación se deberán identificar los temas, los productos comunicacionales, fecha de difusión, canales a utilizar y agencias responsables para la realización de cada historia de éxito; mientras que en la agenda mensual se verán reflejadas las fechas programadas para su difusión.



Historia de Éxito Proyecto
Transformando Relaciones
para la Construcción de la Paz.
(versión inglés y español)

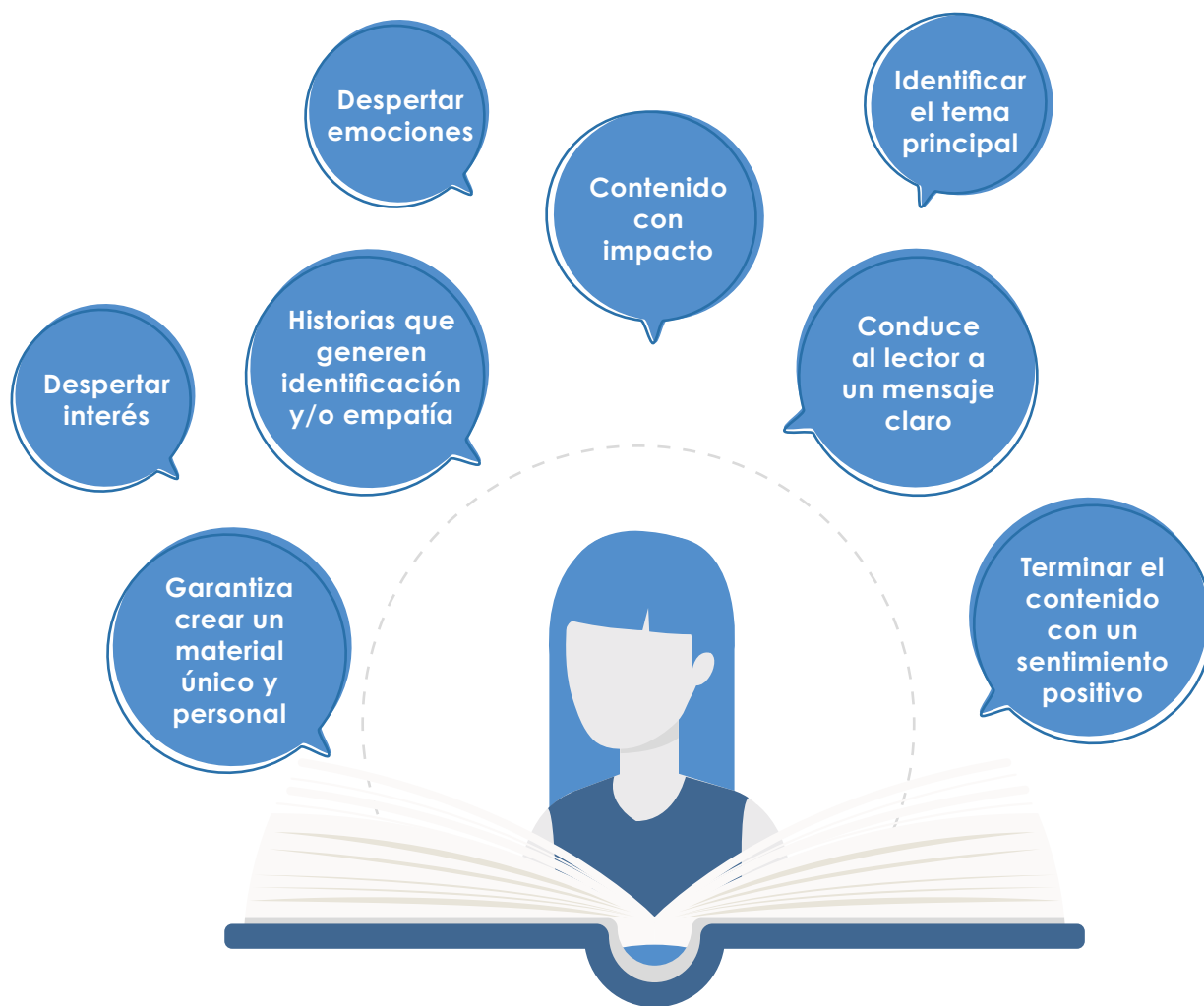
El secretariado busca generar mensajes de comunicación a través de historias que despierten emociones y se centren en las personas beneficiarias de los proyectos.

El Storytelling es el arte de contar, desarrollar y adaptar historias utilizando elementos específicos (personajes, ambiente, conflicto y mensaje) en eventos con estructura de inicio, medio y fin, para transmitir un mensaje que conecte emocionalmente con el lector.

Story: historia y mensaje a comunicar.

Telling: forma de comunicar el mensaje.

Por lo tanto es importante tomar en cuenta las siguientes premisas al momento de elaborar contenido, de manera que se obtenga como resultado un producto de comunicación que conecte emocionalmente con la audiencia y transmita mensajes que reflejen la labor del proyecto a través de la voz de las personas beneficiarias.



El storytelling es una herramienta que ayudará a elaborar las historias de éxito de los proyectos. Para su difusión, se sugiere considerar la utilización de diversos productos, como medios audiovisuales, plataforma exposure PBF, infográficos, gifs entre otros; y generar un archivo fotográfico en alta resolución en base a la historia producida.

Para la promoción de historias de éxito se sugiere identificar frases de personas beneficiarias y destacarlas en los diferentes materiales de comunicación (postales, post en redes sociales, videos cortos, etc.)

ESTRUCTURA DE LAS HISTORIAS DE ÉXITO

- 1 Desafíos y/o problemas que enfrenta el personaje principal de la historia (comunidad, mujeres, jóvenes, etc).
- 2 Intervención del PBF para la resolución del problema.
- 3 Impacto creado por PBF y resultados alcanzados.

Es importante tomar en cuenta la planificación de contenido (escaleta o storyboard) antes de iniciar a grabar material para las historias de éxito, esto garantizará el cumplimiento de objetivos y la comunicación clara y coherente de los mensajes.



Historia de Éxito Proyecto Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición - material audiovisual youtube



Historia de Éxito Proyecto Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición - material promocional redes sociales

“Antes de la guerra vivíamos tranquilamente. Pero cuando llegó la violencia nos dividí y sufrimos mucho. A mí me dejó mucho dolor, mucho miedo”, relata Josefina Sánchez, sobreviviente de violencia sexual durante el enfrentamiento armado interno en Guatemala.



Josefa referida en el taller de costura.

Historia de Éxito Proyecto Promoviendo la Integralidad de la Justicia de Transición - material digital en plataforma exposure, redacción de historia.

F

Vocerías

Las siguientes personas pueden fungir como voceros para la comunicación en los proyectos:



**Coordinadora
Residente del
SNU**



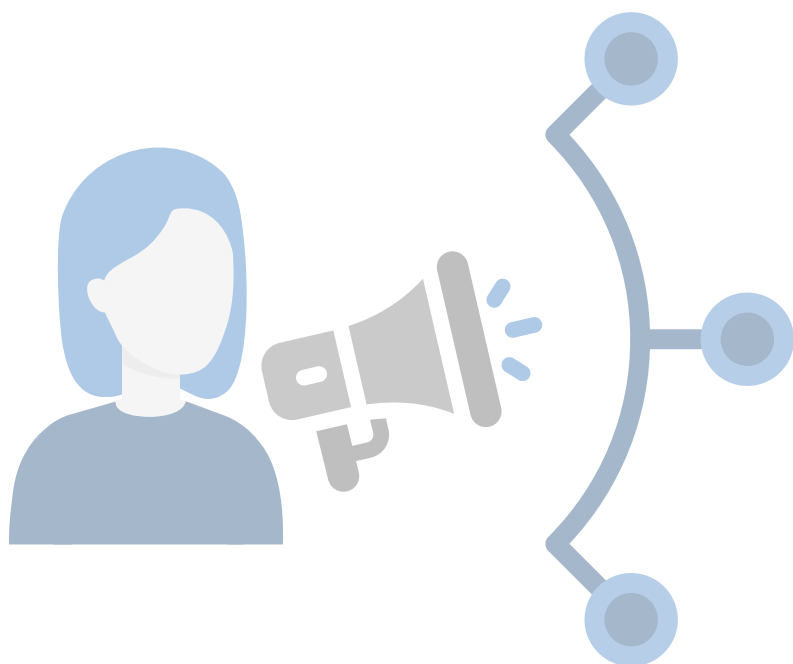
**Representantes
de los AFP**



**Personas
designadas
expresamente
por cualquier
de los anteriores
para cada
ocasión**

G

Coordinación GICI



El Grupo Inter-agencial de Comunicación e Información –GICI– es la instancia de seguimiento a la comunicación de todos los programas conjuntos del SNU, incluyendo los proyectos PBF.

El GICI se apoyará en los equipos de comunicación de cada AFP involucrada en los proyectos de PBF para asegurar su apego a los lineamientos de comunicación.

Los Planes de Visibilidad y Comunicación serán compartidos con el GICI y se dará seguimiento a los mismos en las reuniones periódicas del mismo.

H

Herramientas de planificación conjunta

Tomando en cuenta los lineamientos se presentan en este manual, cada proyecto PBF debe definir su propio Plan de Visibilidad y Comunicación de forma semestral y la Agenda Mensual.

La Oficina de la Coordinación Residente -OCR- y el Secretariado PBF brindará acompañamiento técnico para la elaboración de estas herramientas.

Plan de Visibilidad Semestral


Los planes deben ser elaborados de forma participativa entre los y las Coordinadora/as de los proyectos, y los / las Puntos Focales y encargado/as de Comunicación de las Agencias participantes, así como los Puntos Focales de los socios principales en cada proyecto.

Agenda Mensual de Visibilidad

La Agenda Mensual es elaborada por cada agencia en coordinación con las actividades del Plan de Visibilidad, en ella se detallan los eventos y/o actividades importantes (lanzamientos, inauguraciones, foros, etc.) planificados durante el mes en el marco del proyecto.

Para la elaboración y planificación de ambas herramientas es esencial tomar en cuenta los incisos (B, C, D, E, F, G y H) que se presentan en este capítulo del manual.

Formato de Plan Semestral de Visibilidad y Comunicación

Plan de Visibilidad y Comunicación 2020		Proyectos PBF en Guatemala	 Naciones Unidas Cooperación por el PBF
		enero-junio 2020	
1.	Nombre del Proyecto		
2.	Objetivos del Plan <i>Definir 1 objetivo general y 1 objetivo específico por cada resultado (si el proyecto tiene un solo resultado, únicamente se coloca 1 objetivo general)</i>		
3.	Mensajes claves Mensaje general: <i>- Definir 1 solo mensaje clave general (claro, conciso y directo) que comunique la labor o finalidad del proyecto. – un mensaje que sirva como “slogan” o frase de comunicación para materiales de visibilidad del proyecto –</i> Mensajes específicos <i>- Definir de 1 a 3 mensajes clave por cada resultado (claro, conciso y directo) que resuma la idea principal de comunicación para ese resultado.</i>		
4.	Grupos estratégicos priorizados para la comunicación dirigida (Nivel 1) y los canales relevantes <i>Definir grupos estratégicos según cada resultado y los canales o espacios propensos para comunicación a cada grupo.</i>		

5. Historias de éxito

Historia de éxito	Productos comunicacionales con que se cuenta	Fecha (s) de difusión	Canales que se utilizarán	Agencia(s) responsable

6. Cronograma/fechas claves

Nivel 1: Comunicación a grupos estratégicos	Grupos estratégicos	Canales relevantes	Acciones	Cronograma						Apoyo de material de visibilidad requerido a PBF	Agencia(s) Responsable
				Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun		
<i>Resultado x</i>											
<i>Producto x.x</i>											

Nivel 2: Comunicación al público	Canales relevantes	Actividad	Cronograma						Apoyo de material de visibilidad requerido a PBF	Agencia(s) Responsable
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun		
<i>Resultado x</i>										
<i>Producto x.x</i>										

Formato de Agenda Mensual

Agenda Mensual de Visibilidad

Proyectos PBF en Guatemala



Ejemplo de llenado del formato de la Agenda Mensual

Mes	Febrero 2020
Nombre del proyecto	PBF/IRF-171 Consolidación y descentralización de la persecución penal estratégica en el Ministerio Público

Cada agencia deberá reportar en esta sección las actividades o eventos programados en el mes, así como los detalles solicitados de las mismas. En texto gris se muestra un ejemplo del llenado del documento.

El Secretariado será el responsable de unificar la agenda con los insumos enviados por cada agencia.

Agencia	Actividad	Resultado y producto relevante del proyecto	Fecha	Hora	Lugar	Materiales de visibilidad requeridos	Canales de difusión
PNUD	Lanzamiento de Talleres de Formación	R 1, Producto 1.3	09/02/2020	9am - 10am	Hotel Intercontinental	1 Banner 1 Back panel 20 Carpertas 50 Bolsas 1 Diseño de agenda e índice de contenidos	Redes sociales (fb y tw) Página web MP

3

Productos de visibilidad disponibles para los proyectos PBF

El Fondo para la Consolidación de la Paz pone a su disposición productos de visibilidad en formato digital y/o impreso (según disponibilidad), así como plantillas de material para ser utilizados según las necesidades del proyecto.

La coordinación para la facilitación de estos materiales se realizará a través de la Auxiliar de Comunicación y Visibilidad del PBF.

Banner y Back panel



Back panel y Banner del Fondo para la Consolidación de la Paz en Guatemala





Back panel y Banner específico para proyecto, según sus necesidades de visibilidad.

Cuadernos PBF



Carpeta PBF



Hojas informativas

FORO PARA LA CONSECUCION DE LA PAZ DE LAS NACIONES UNIDAS GUATEMALA

PBF EN GUATEMALA

ÁREAS DE TRABAJO

SOSTENER LA PAZ

Hoja de resumen general del PBF en Guatemala

PROYECTO	UBICACION	VALOR	ESTADO
Fortalecimiento de la capacidad de los actores locales	Altiplano	US\$ 1.000.000	En ejecución
Promoción de la salud sexual y reproductiva	Altiplano	US\$ 500.000	En ejecución
...

PROYECTO REGIONAL DEL GOBIERNO LOCAL DEPARTAMENTAL DE LA SIERRA DE MARAZUEL DE GUATEMALA

RESUMEN

INFORMACION DEL PROYECTO

Hojas de resumen específicas por proyecto

INICIACION GUATEMALA

METODOS DE PARTICIPACION

US\$ 2.000.000.000

JUNIO 2018

Plantilla Boletín Informativo



Plantilla Presentación Power Point



Promocionales



Material informativo



Brochure



Postales



Infografías

onu.org.gt/fondo-para-la-consolidacion-de-la-paz

Secretariado del Fondo para la Consolidación de la Paz

Oficina de la Coordinación Residente
Sistema de las Naciones Unidas en Guatemala
5a Av. 5-55 zona 14, Europlaza, torre 4, nivel 10,
Ciudad de Guatemala

 onu.gt@one.un.org  2384 3100



Naciones Unidas
Consolidación de la Paz



ONUGuatemala

**SECRETARIADO
FONDO DE NACIONES UNIDAS PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA
PAZ
GUATEMALA**

**LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA
DE MONITOREO BASADO EN LA COMUNIDAD PARA LOS
PROYECTOS PBF**

Guatemala, 2019



INDICE

1. Introducción	1
2. Monitoreo basado en la comunidad	2
3. Consideraciones importantes para el desarrollo e implementación del Monitoreo Basado en la Comunidad	3
3.1 El MBC como proceso de negociación social:	4
3.2 Metodologías de implementación	5
3.3 Institucionalización del MBC	5
3.4 Documentación de la experiencia	6
4. Fases para el desarrollo e implementación del Monitoreo Basado en la Comunidad	6
4.1 Preparación	6
4.1.1 Elaboración del Sistema de Monitoreo Comunitario.....	7
4.1.2 Elaboración de un Diagnóstico.....	7
4.2 Pilotaje	8
4.3 Implementación	9
4.3.1 Integración y formalización de un Comité Local de Monitoreo.....	9
4.3.2 Evaluación periódica de efectividad.....	10
4.3.3 Fortalecimiento de capacidades técnicas y proceso de formación:.....	11
5. Casos propuestos para el desarrollo del Monitoreo Basado en la Comunidad ...11	



1. Introducción

Para la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz PBSO (por sus siglas en inglés) es importante saber si las iniciativas apoyadas por el Fondo de Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz (Peacebuilding Fund) -PBF- están haciendo una diferencia positiva en la vida de las comunidades afectadas por los conflictos. Para responder a esta interrogante PBSO ha elaborado lineamientos para la implementación del monitoreo al nivel comunitario con los siguientes objetivos.

- Mejorar la comprensión de los avances y el impacto de los proyectos durante su ejecución;
- Tener acceso a la retroalimentación del proyecto de las partes interesadas.
- Mejorar la capacidad de adaptar los proyectos actuales y futuros a las necesidades comunitarias
- Empoderar a los grupos meta mediante una mayor participación en la implementación de los proyectos.

El Monitoreo Basado en la Comunidad -MBC- es el término que utiliza PBSO para referirse a los procesos en que integrantes de comunidades afectadas participan en la supervisión de los proyectos que tienen impacto sobre sus vidas. Un aspecto clave es que este enfoque de monitoreo es útil para los proyectos del PBF que se implementan a nivel comunitario.

Este documento, contiene las bases generales propuestas por el Secretariado del PBF en Guatemala para el desarrollo de un Sistema de Monitoreo Basado en la Comunidad que pueda adaptarse a cualquier contexto y circunstancia. En la primera parte se explica qué es para PBSO el Monitoreo Basado en la Comunidad y los principios clave que lo conforman, posteriormente se identifican los elementos principales a considerar durante el diseño del MBC, las fases que son necesarias desarrollar para su implementación y finalmente los Casos Piloto que serán implementados durante el 2019.

2. Monitoreo basado en la comunidad

El monitoreo basado en la comunidad -MBC- es un mecanismo impulsado por PBSO para que las personas que viven en las comunidades participen en el monitoreo de los efectos e impactos locales que se obtienen a partir de la implementación de los Proyectos PBF. Este enfoque promueve relaciones de colaboración entre las personas involucradas, con el fin de llevar a cabo un monitoreo eficiente, eficaz y socialmente incluyente.

El MBC promueve cuatro principios clave: i.) participación, ii.) aprendizaje, iii.) negociación y iv.) flexibilidad.

- **Principio de Participación:** Es la característica central del MBC. Este principio reconoce que las personas beneficiarias – los grupos meta - de las actividades o procesos que se implementan deberían participar en el monitoreo de sus efectos. La participación implica realizar un monitoreo conjunto entre el equipo del proyecto y la comunidad, e incluye a las personas directamente vinculadas con las actividades; población meta, integrantes del personal de campo, responsables administrativos, investigadores, instituciones públicas y donantes. El objetivo es lograr una perspectiva más amplia sobre el monitoreo e involucrar a un grupo diverso de personas en el monitoreo de los efectos que se producen por el Proyecto.
- **Principio de Aprendizaje:** Este principio pone especial atención al aprendizaje práctico y orientado a la acción. Las personas involucradas en las actividades de monitoreo desarrollan una visión particular de las fortalezas y debilidades de la comunidad, de la realidad social en que interactúan y de las acciones de intervención que se realizan a partir del Proyecto. Este proceso de aprendizaje crea las condiciones que llevan al cambio y a la acción, es un medio concebido para la construcción de capacidades locales enfocadas en planear y solucionar problemas relacionados con los proyectos y la toma de decisiones.

Quiénes participan desarrollan una mayor comprensión de los diferentes factores (internos y externos) que influyen en la dinámica del Proyecto, así como de los elementos que se relacionan con el éxito o fracaso. Además, se fortalecen de la experiencia y se apropian de habilidades para evaluar sus necesidades, analizar sus prioridades y objetivos y llevar a cabo la planificación orientada a la acción y a la búsqueda de resultados.

- **Principio de Negociación:** El MBC se percibe como un proceso social de negociación entre diferentes necesidades, expectativas y cosmovisiones de la gente. Este principio parte de la premisa de que cuando se involucran varias personas en el proceso de monitoreo, la negociación se perfila como una contribución hacia el desarrollo de la confianza, el cambio de percepciones, comportamientos y actitudes entre las y los participantes, lo que a su vez

influye en la forma en que ellos/as contribuyen con desarrollo del Proyecto. El propósito de esta dinámica de tipo deliberativa es mejorar la comprensión de todas las personas participantes respecto a sus propios intereses, percepciones, papeles y actuaciones dentro y fuera del Proyecto y respecto a la de los demás, para que tanto el monitoreo y la evidencia de los resultados se mejore continuamente.

- **Principio de flexibilidad:** Este principio parte de la premisa de que no hay planes ni enfoques de monitoreo definitivos, por el contrario; se ve al proceso de MBC como un sistema que evoluciona continuamente y se adapta a las circunstancias y necesidades particulares de cada Proyecto. En este sentido, es importante que el proceso de “montaje” del SMBC sea sensible y relevante para las necesidades de las personas que participarán en la implementación, para ellos es fundamental tomar en cuenta las condiciones políticas, sociales, culturales y económicas del contexto local.

3. Consideraciones importantes para el desarrollo e implementación del Monitoreo Basado en la Comunidad

El MBC no es una ciencia exacta, no existe una metodología, enfoque o proceso predeterminado y concluyente que describa los pasos que se deben seguir para desarrollarlo y adaptarlo a cualquier contexto. El equipo del proyecto debe ser innovador, aplicar el sentido común y utilizar los conocimientos que posee la población, su entorno y el contexto político y cultural para asegurar que las preguntas que se formulen sean adecuadas a cada situación particular.

Los proyectos de alcance comunitario suelen consistir en múltiples intervenciones complejas a nivel de actividades y/o procesos que tienen lugar a diferentes niveles y que han sido diseñadas para obtener los resultados esperados. Generalmente hay una combinación de actividades dirigidas a las personas como a la comunidad. En este sentido, el MBC debe considerar los siguientes elementos: i.) Concepción del MBC como un proceso social, ii.) Metodologías de implementación; incluyendo el desarrollo de nuevos criterios de “rigor”, la selección de indicadores adecuados y el papel de quién facilita. iii.) Institucionalización del MBC; incluyendo temas como la disponibilidad de recursos y el paso a mayor escala y iv.) Necesidad de documentación sobre experiencias de MBC; incluyendo la necesidad de un monitoreo participativo, la identificación de factores propicios y la documentación de resultados.

3.1 El MBC como proceso de negociación social:

No es simplemente un método o grupo de técnicas, es considerado como un esfuerzo colaborativo de toma de decisiones, que considera los distintos objetivos e intereses de las personas implicadas con el propósito general de lograr un consenso. Por lo tanto, en ese espacio social de negociación persiste de manera subyacente tres factores; i.) el papel del poder, ii.) el conflicto y la resolución de conflictos y iii.) transitar de la participación a la práctica

El papel del poder influye fuertemente en las relaciones de género y en la designación comunitaria de quien o quienes participarán en las tareas de monitoreo. El desafío consiste en conocer las dinámicas sociales comunitarias y procurar que algunos participantes no impongan sus criterios sobre los demás.

Aunque es evidente que en la medida que se incrementa la participación de diversas personas en el desarrollo del MBC, pueden surgir conflictos respecto a “quien cuenta la realidad”. Cuando surge un conflicto, es necesario comprender por qué ha surgido, cuáles son sus factores desencadenantes e identificar con precisión los procesos para su negociación procurando que las decisiones que se tomarán sobre qué será monitoreado, integren las visiones e intereses de quienes participan. Es importante que el MBC adopte la metodología de Do No Harm¹, en el sentido de asegurar que su implementación ha sido diseñada en una manera consciente y sensible a tanto los factores que podría generar conflictos (divisores) así como los que podría generar su aceptación y éxito (conectores) en las comunidades donde se implementa.

Se ha dicho que un aspecto central del MBC es la participación, sin embargo, existe mucha ambigüedad respecto a cómo llevar a la práctica el concepto y los objetivos de la participación. Es necesario aclarar y refinar el concepto, en particular el papel de las distintas personas involucradas dentro y fuera de las comunidades, así como de los niveles y tipos de participación en cada etapa del proceso a lo largo del ciclo del Proyecto. Es importante involucrar en todo el ciclo del proyecto a los grupos meta, desde el diseño, la planificación, el monitoreo y la evaluación. Pues en la implementación de un SMBC, la práctica de la participación implica implementar un sistema de monitoreo participativo que debe ir más allá de la mera extracción de información y debe enfocarse en contribuir en el empoderamiento y apropiación de los grupos meta del proyecto, involucrándolos genuinamente en la recopilación, análisis y utilización de la información producida por la implementación del Proyecto.

¹ <http://www.asocam.org/sites/default/files/publicaciones/files/18c50998924c321ff4a609fb2c6568b3.pdf>

3.2 Metodologías de implementación

Además de tomar en cuenta los aspectos sociales y políticos que intervienen en la práctica del monitoreo basado en la comunidad, es importante contemplar aquellos aspectos metodológicos que necesitan mayor discusión y reflexión.

Algunos de los documentos revisados sugieren que la aplicación de un enfoque de MBC implica “sacrificar” el rigor científico del proceso en aras de un enfoque participativo y localmente significativo. En este sentido, es preciso desarrollar criterios creativos y consensuados con la comunidad acerca de las evidencias que respalden los reportes que surjan del MBC. Es necesario adicionalmente, determinar con precisión el propósito del proceso de monitoreo y el mecanismo para interpretar la información. El equilibrio entre el rigor científico y la participación de la comunidad dependerá en gran medida de los objetivos mismos del monitoreo y de la simplificación de los parámetros para la recolección de la información.

Todo sistema de monitoreo se basa en el seguimiento a indicadores y sus metas, el MBC no es la excepción. El desafío consiste en “traducir” al lenguaje de la comunidad los indicadores del proyecto para que la metodología y los instrumentos a utilizar sean adecuados y contribuyan a generar información valiosa sobre los efectos e impactos del proyecto, es importante destacar que este proceso de traducción debe ser eminentemente participativo.

Para asegurar la apropiación comunitaria del SMBC es fundamental contar con facilitadores que catalicen, estimulen e integren las experiencias y percepciones de quienes participan en el proceso de monitoreo. El o la facilitadora debe ser flexible, tener la habilidad de hacer las preguntas adecuadas en el momento adecuado, saber escuchar, propiciar la comunicación y la confianza entre quienes participan, motivar la participación y facilitar la puesta en común de las ideas, facilitar los espacios de análisis grupal y la planificación de las acciones.

3.3 Institucionalización del MBC

Una pregunta clave al momento de plantearse la implementación de un SMBC es si el proceso de monitoreo se sostendrá más allá del ciclo de vida del Proyecto, si podrá ser asumido totalmente por la población local y/o integrarse a los procedimientos operativos comunitarios.

Un aspecto relevante para la institucionalización y sostenibilidad del MBC es el análisis del proyecto en conjunto con la comunidad y de los recursos que son necesarios para implementar el sistema. La disponibilidad de recursos es un factor importante que afecta la forma en que se realizará el MBC dentro de los recursos podemos mencionar: los financieros, humanos, compromisos comunitarios, disponibilidad de tiempo y corresponsabilidad, un aspecto a

considerar es que entre más personas se involucren en las actividades de monitoreo, más tiempo se requerirá.

En este sentido, es necesario identificar participativamente las condiciones comunitarias para la implementación del SMBC, el interés de las autoridades locales, la disponibilidad de recursos no financieros y, sobre todo, tener claridad de los objetivos y propósitos que se persiguen.

3.4 Documentación de la experiencia

Si bien el MBC ofrece muchos beneficios potenciales en términos del éxito de un programa o proyecto, cuando su aplicación es deficiente o inapropiada existe el riesgo de desperdiciar el tiempo y los recursos, y de no detectar los problemas a tiempo, perjudicando así el desempeño del proyecto y sus efectos en las personas de la comunidad. En el peor de los casos, como hemos señalado arriba, podría agravar factores de tensión o conflicto en la comunidad, y por ello la importancia de que sea planificado con base en el principio y metodología de Do No Harm, y mediante procedimientos participativos y sistemáticos.

Documentar la experiencia de implementación de un Sistema de Monitoreo Basado en la Comunidad es fundamental para PBSO, porque esto permite aprender de la experiencia misma. Además de documentar los efectos e impactos del proyecto, el equipo técnico del proyecto debe procurar documentar las lecciones aprendidas y buenas prácticas del proceso de monitoreo, también, se debe documentar si a través del monitoreo se está obteniendo la información esperada, si las técnicas y los instrumentos son apropiados y si el proceso funciona como fue previsto.

Finalmente es fundamental documentar con precisión los factores que facilitan el proceso de monitoreo y los que no, con el objetivo esencial de aprender de la práctica.

4. Fases para el desarrollo e implementación del Monitoreo Basado en la Comunidad

4.1 Preparación

En la fase de preparación se crean las bases para la implementación adecuada del MBC. El primer paso es establecer un marco común de entendimiento entre el Proyecto y la comunidad. Para lograrlo, es necesario desarrollar reuniones y promover espacios de diálogo y consulta con integrantes de la comunidad, de las organizaciones socias y el proyecto con el fin de identificar

el interés de trabajar en el monitoreo, y lograr un consentimiento libre, previo e informado de las acciones y compromisos que se contraerán en una relación de corresponsabilidad. Estos compromisos deben quedar registrados tanto en los procedimientos comunitarios para como a través de minutas, memorias de las reuniones etc.

4.1.1 Elaboración del Sistema de Monitoreo Comunitario

A partir del Marco Común, y través de los espacios de diálogo, concertación y planificación se debe acordar en términos generales qué será monitoreado, y cómo (por medio de qué procedimientos e instrumentos).

Luego se debe llegar a acuerdos sobre los siguientes elementos:

1. Priorización de objetivos:
 - articulados con el marco de resultados del proyecto y con los intereses y necesidades comunitarias
2. Indicadores
 - Definir indicadores que permitirán definir las variables a monitorear.
 - “Traducir” los indicadores y sus variables al lenguaje de la comunidad
3. Instrumentos para recolección de información sobre los indicadores
4. Metodología de recolección de información
5. Frecuencia
6. Plan de Monitoreo
7. Nombres de las personas quienes implementarán el Plan y sus respectivos roles

Estos elementos deben ser plasmados en un documento el documento “Sistema de Monitoreo Basado en la Comunidad”:

4.1.2 Elaboración de un Diagnóstico

El Diagnóstico se debe realizar con dos propósitos. i.) elaborar la línea de base para los indicadores que serán monitoreados y ii.) identificar con precisión qué se tiene y qué se necesita para implementar el monitoreo basado en la comunidad.

Establecer la línea de base para los indicadores definidos para el monitoreo comunitario es fundamental para tener una medición precisa de los efectos que el proyecto producirá en las personas y la comunidad, para ello es necesario, con el apoyo de los socios implementadores,

documentar elementos históricos de la comunidad relacionados con el proyecto para que el diseño del sistema y la adaptación de los indicadores brinde información precisa y confiable.

Para identificar que se tiene, y qué se necesita para implementar el MBC, se debe indagar sobre las experiencias que la comunidad y sus integrantes han tenido respecto al desarrollo de Programas y Proyectos que hubiesen sido implementados a nivel comunitario y el papel que desempeñó la comunidad y sus liderazgos alrededor de dichos programas o proyectos. En este sentido, se debe procurar identificar personas con potencial para realizar el monitoreo, así como aspectos que es necesario fortalecer a nivel técnico y metodológico.

4.2 Pilotaje

En esta fase se busca validar, adaptar y mejorar la implementación del Sistema de Monitoreo Basado en la Comunidad. Esta fase es útil para que las personas de la comunidad que no participan en la implementación del monitoreo se familiaricen con las actividades, y que el equipo a cargo del proceso de MBC se afiance de los procedimientos de recolección, sistematización de la información y de la forma de medición y documentación de los cambios. La fase de pilotaje tiene 3 momentos, i.) las pruebas de implementación y su metodología, ii.) la revisión de los instrumentos y su mejora y iii.) el fortalecimiento de las capacidades técnicas de quienes participaran en el monitoreo.

Teniendo como base la propuesta de MBC formulada y aprobada por la comunidad en la fase de preparación; se busca poner en marcha los ejercicios de monitoreo y aplicar los protocolos y metodologías acordados, usar los instrumentos, recopilar la información evaluar la experiencia y los resultados recogidos y analizar las actividades desarrolladas.

Aunque la actividad de fortalecimiento de capacidades para el monitoreo basado en la comunidad es transversal, en esta fase es crucial, pues es en el trabajo de pilotaje dónde se identificará con mayor precisión los aspectos que será necesario fortalecer, por lo que se realizarán talleres y prácticas graduales con el fin de fortalecer especialmente a quienes estarán vinculados directamente con la implementación del MBC

Del ejercicio de pilotaje, se generará una serie de resultados y lecciones aprendidas que permitirá realizar los ajustes necesarios a la propuesta de monitoreo. Los resultados y aprendizajes del pilotaje deben ser socializados con las personas involucradas para promover espacios de retroalimentación. La socialización constituye una forma de rendición de cuentas a toda la comunidad o al menos a las personas vinculadas al proyecto y recibir su retroalimentación.

4.3 Implementación

Durante la fase de implementación se debe ajustar el Plan de Monitoreo con base en los resultados obtenidos durante el pilotaje, para esto se recomiendan las siguientes acciones:

4.3.1 Integración y formalización de un Comité Local de Monitoreo

La formalización del Comité Local de Monitoreo juega un papel definitivo en la consolidación de las actividades de monitoreo propuestas. Se puede hacer a través de los mecanismos que la comunidad tenga para ello por ejemplo elección de los integrantes en Asamblea Comunitaria, o por medio de una delegación por liderazgos comunitarios o autoridades ancestrales, entre otros. En términos de implementación, el Comité estará en funcionamiento una vez se dé inicio a las actividades de monitoreo. Se espera que en el seguimiento y evaluación de las actividades de monitoreo realizadas y la puesta en marcha del plan de acción, también se evalúe la evolución del Comité a través del tiempo.

Un aspecto clave es la estructura del Comité de Monitoreo, en él deben participar socios implementadores, las personas delegadas por la comunidad y personal del Proyecto. Los roles y responsabilidades de cada participante deben quedar establecidos. A continuación, se sugiere una estructura básica.

- **Oficial de Monitoreo y Evaluación del Secretariado del PBF:** Acompañará todas las fases para la implementación del Monitoreo Basado en Comunidad, desde el diseño, el pilotaje y la implementación. Su tarea principal será acompañar los espacios de reflexión y el procedimiento participativo para el diseño del Sistema en los territorios seleccionados, así como facilitar los medios para la implementación del monitoreo.
- **Oficial de monitoreo del Proyecto:** El o la Oficial de Monitoreo y Evaluación del Proyecto, será responsable de convocar a los socios implementadores para desarrollar el SMBC y facilitar las reuniones comunitarias, además de acompañar el diseño del sistema en la comunidad, acompañará en el terreno al Comité de Monitoreo en momentos concretos y previamente planificados.
- **Una persona encargada del proceso de implementación:** Se sugiere que esta persona sea personal técnico del socio implementador. Sus tareas serán facilitar las reuniones y espacios de diálogo con la comunidad y sus liderazgos. Diseñar el proceso de capacitación del Comité de Monitoreo, acompañar en el terreno la recopilación de

información, facilitar espacios para el análisis de la información, y junto al Comité de Monitoreo elaborar los reportes de avances.

- **Dos personas nombradas por la comunidad:** Las personas nombradas por la comunidad tendrán el siguiente perfil. i.) ser nombrados por medios y procedimientos establecidos en la comunidad, ii.) contar con el tiempo necesario para el proceso de monitoreo, iii.) comprometerse a participar en la capacitación que será diseñada, **iv.) saber leer y escribir**

Las funciones del Comité Local de Monitoreo serán las siguientes:

- Participar activamente en el diseño, planificación, monitoreo y evaluación del Sistema de Monitoreo Basado en la Comunidad
- Participar en los procesos de formación y capacitación sobre el Sistema de Monitoreo Basado en la comunidad que sea acordado con las autoridades comunitarias
- Realizar el monitoreo de los indicadores definidos en el proceso de diseño del SMBC aplicando los instrumentos acordados.
- Analizar y documentar los datos recopilados durante las actividades de monitoreo
- Contribuir en la redacción de los informes de monitoreo.
- Comunicar los resultados del monitoreo a las personas interesadas en el nivel comunitario.
- Sensibilizar e involucrar a personas interesadas de la comunidad acerca del proceso de Monitoreo Basado en la Comunidad.
- Identificar dificultades y desafíos en la implementación del MBC

4.3.2 Evaluación periódica de efectividad

Por parte del Comité de Monitoreo y de manera periódica durante la implementación de las acciones, por ejemplo, cada dos o tres meses, se debe realizar una evaluación de la efectividad de los ejercicios de medición, colecta de información y el proceso de involucramiento de la comunidad. De cada espacio de evaluación se recomienda generar un acta o minuta de la reunión con los comentarios y acuerdos alcanzados, con el fin de dar seguimiento a su cumplimiento.

4.3.3 Fortalecimiento de capacidades técnicas y proceso de formación:

Para la fase de implementación se desarrollarán las capacitaciones pertinentes según lo identificado en la fase de pilotaje. Es de resaltar que el Comité de Monitoreo es el responsable de replicar el conocimiento a los demás miembros de la comunidad interesados. Se recomienda, además, realizar un plan de capacitaciones, para fortalecer las capacidades requeridas por la comunidad para mejorar su ejercicio de monitoreo comunitario.

5. Casos propuestos para el desarrollo del Monitoreo Basado en la Comunidad

Monitoreo para el Cumplimiento de la Sentencia del Caso Sepur Zarco

En construcción