

Evaluación ex post y tiempo real:
Proyecto CISP/ Fase 1-3
(7F-10139.01 al 7F-10139.03 de 2018 – 2022 fase 3 en ejecución)

Octubre 2022

Consultores: José Luis Barreiro / Sergio Ferrero Febrel
Encargado por COSUDE Venezuela

Agradecimientos

El equipo evaluador quiere extender su agradecimiento a todos aquellos que han colaborado en el desarrollo de este documento y expresar un reconocimiento especial a los socios - contrapartes, instituciones, comunidades y beneficiarios por su acompañamiento y disposición en este proceso de análisis y reflexión.

También el equipo evaluador quiere agradecer a las Oficinas del *Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli* (CISP) en Venezuela, Colombia y Ecuador, y a los equipos de gerencia regional, coordinación país y gestión financiera y administrativa por su apertura, dedicación y esfuerzo para reflexionar conjuntamente sobre el papel desarrollado por su organización en la respuesta a la crisis humanitaria y migratoria venezolana. Su acompañamiento activo en las visitas de campo ha sido muy valioso para el desarrollo de esta evaluación. Esta evaluación quiere agradecer, muy especialmente, a los equipos de campo de Mérida, Táchira y Apure de CISP en Venezuela, quienes, en circunstancias extraordinariamente complejas que afectaron a su propio bienestar personal y familiar han demostrado un alto nivel de profesionalismo y compromiso humano con los migrantes/caminantes y comunidades intervenidas, honrando el trabajo humanitario.

Por último, esta evaluación agradece el apoyo de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - Ayuda Humanitaria (COSUDE) en Venezuela por su flexibilidad para desarrollar este trabajo y por la confianza depositada en el equipo evaluador.

Aclaración de responsabilidad (*disclaimer*)

Las opiniones expresadas en esta evaluación corresponden exclusivamente al equipo consultor, y no reflejan necesariamente las valoraciones de COSUDE o de CISP. La responsabilidad de las opiniones expresadas en este informe corresponde únicamente a sus autores.

TABLA DE CONTENIDOS

0. Resumen ejecutivo.....	4
1. Introducción.	6
2. Contexto.....	8
3. El proyecto.	16
4. Metodología y limitaciones.	21
5. Hallazgos.	25
6.- Conclusiones.....	51
7. Recomendaciones y lecciones aprendidas.	55
8. ANEXOS.....	59
Anexo 1. Pliego de Condiciones.....	60
Anexo 2. Propuesta técnica y presupuestaria.	73
Anexo 3. Inception Report.	81
Anexo 4. Documentos revisados.	91
Anexo 5. Lista personas entrevistadas (internal only).....	92
Anexo 6. Matriz de evaluación.	96
Anexo 7. Tabla de valoración según criterios CAD.....	98
Anexo 8. Glosario de cuadros, gráficos, tablas y mapas.	112
Anexo 9. Acrónimos.	113

Cuadro N°1 Características principales del proyecto (según presentado al donante)

Proyecto (FASE 1 a 3):	<i>Fase 1 (17.09.2018/16.09.2019):</i> Protección y asistencia humanitaria en la frontera colombo-venezolana (Apure, Táchira, Arauca, Vichada, Norte de Santander) <i>Fase 2 (15.11-2019/14.11.2020):</i> Protección integral y asistencia humanitaria a poblaciones fronterizas, desplazados, retornados y migrantes con múltiple afectación en Venezuela, Colombia y Ecuador <i>Fase 3 (01.10.2021/30.09.2022 - en ejecución):</i> Asistencia humanitaria en áreas fronterizas de Venezuela, Colombia y Ecuador.
Áreas de ejecución:	Venezuela (estados de, Mérida, Barinas, Apure y Táchira) Colombia (Departamentos de Arauca, Norte de Santander, Vichada y Putumayo) Ecuador (Sucumbíos, Quito y El Oro).
Socios implementadores:	
Periodo:	Septiembre 2018 a septiembre 2022.
Objetivo:	<i>Fase 1:</i> Mejorar la protección y la asistencia humanitaria de las personas que viven en las zonas fronterizas a lo largo de la frontera colombo-venezolana: desplazados internos, retornados, personas con necesidad de protección internacional y otras personas vulnerables. <i>Fase 2:</i> Mejorar la protección integral y las condiciones de vida a través del incremento de la asistencia humanitaria a desplazados, retornados, migrantes y personas en necesidad de protección internacional y comunidades de acogida en Venezuela, Colombia y Ecuador. <i>Fase 3:</i> Mejorar las condiciones de vida de los migrantes, población venezolana en riesgo de migrar y comunidades de acogida en áreas fronterizas de Venezuela, Colombia y Ecuador.
Financiación COSUDE:	Fase 1: 250.000CHF Fase 2: 930.000 CHF Fase 3: 980.000CHF

0. Resumen ejecutivo.

La evaluación cualitativa de los proyectos implementados por CISP en Venezuela, Colombia y Ecuador, financiados por la COSUDE y en una lógica progresiva de tres fases ha permitido determinar que está plenamente alineado con las prioridades estratégicas de Suiza, contempladas en el documento “Programa Global de Migración y Desplazamiento Forzado 2022-25”, favoreciendo de manera directa el cumplimiento, la divulgación y la puesta en marcha de la respuesta de la cooperación suiza a la crisis venezolana (tanto desde una perspectiva nacional como regional) y contribuyendo al entramado humanitario existente. Ha contribuido al posicionamiento de COSUDE como un actor humanitario en Venezuela, a una mejor comprensión del contexto político, social y económico del país y de la dinámica migratoria y su interrelación con los países receptores donde la población migrante expresa su voluntad de permanencia, como Ecuador y Colombia.

Desde el punto de vista de los principios humanitarios, el proyecto ha mantenido una acción coherente, evitando desarrollar intervenciones que pudieran ser interpretadas políticamente. La fortaleza del proyecto y de CISP está en la capacidad de implementar una respuesta multisectorial de amplio alcance, con una asistencia individualizada de los beneficiarios, allí donde otros no pueden hacerlo. Es en ese escenario de necesidad operativa donde el valor añadido de CISP emerge notablemente y es importante para las lógicas interagenciales y de coordinación, tanto desde una mirada regional/transfronteriza como nacional.

El análisis de necesidades de los sectores de implementación ha sido pertinente con el perfil de las necesidades y beneficiarios (caminantes, menores solos o acompañados, mujeres cabeza de hogar, adultos mayores, personas en situación de discapacidad o comunidades afrodescendientes e indígenas) con respuestas específicas, desde el punto de vista de la asistencia, la protección y los derechos. Se destaca en especial la respuesta con enfoque de género y la gestión específica de cada caso como si fuera único.

Las tres fases del proyecto han mantenido una misma lógica en la formulación del objetivo general. Existe una correlación lógica entre la formulación del objetivo general, las focalización geográfica / el incremento de la población objetivo y la asignación presupuestaria total. Indicadores, actividades y resultados han sido formulados y construidos sobre la lógica de las necesidades humanitarias en Venezuela, para luego ir adaptándose y expandiéndose al contexto en Colombia y Ecuador.

La centralidad de la protección ha sido garantizada bajo la lógica multisectorial en WASH, salud o medios de vida, entre otros. Además, ha estado alienado con los tiempos de la crisis migratoria, con acciones sostenidas en el tiempo, tanto en la fase de la respuesta como en la construcción del “nexus”. La evaluación ha constatado el fortalecimiento de las estrategias de gestión comunitaria y el incremento de la participación de la población beneficiaria, contribuyendo no sólo a la provisión de necesidades inmediatas sino a la reducción de la xenofobia y a la mejora de capacidades para la integración socioeconómica de la población alcanzada.

CISP ha logrado un balance positivo entre lo geográfico vs lo sectorial y lo comunitario vs lo institucional. La distribución geográfica y sectorial de las actividades ha dibujado una línea espacial de atención a caminantes y soporte a las comunidades expulsoras o receptoras, desde Venezuela a Ecuador, salpicada de múltiples servicios colectivos e individuales. El peso de la focalización ha recaído en zonas transfronterizas, procurando no dejar **no a nadie atrás. La focalización comunitaria e individual ha ido de la mano**, ha sido complementaria. La aproximación comunitaria, desarrollada principalmente a través de la mejora de infraestructura social (WASH y Salud) ha informado el proceso de asistencia individual (gestión de casos), siendo las propias actividades comunitarias un decantador / filtro para la identificación de los más vulnerables dentro de los vulnerables.

Esta evaluación no ha detectado críticas en la ejecución, ni subejecuciones como producto de una inadecuada planificación de los tiempos, más allá de la necesidad de armonizar procesos técnicos y procesos financiero-administrativos, tiempo, gastos y ejecución han ido de la mano, demostrando CISP su capacidad operativa

Con respecto a la sostenibilidad del proyecto, la evaluación reconoce sus desafíos y que estos **no son imputables al diseño, ni al desarrollo de la implementación**, pues son las lógicas del contexto las que determinan los niveles de sostenibilidad. Así en Venezuela la sostenibilidad está determinada por el elemento comunitario, a través de la recuperación de infraestructura social como en escuelas y puestos de salud, mientras que en Colombia y Ecuador han sido claves los niveles locales de gobierno /y nacionales en el caso de Ecuador.

Las recomendaciones a CISP y a la Cosude surgen de las conclusiones y aprendizajes acumulados, entre ellos el valor agregado de la presencia de CISP en los tres países, la necesidad de integración con otros programas de desarrollo o la conveniencia de mantener un programa transfronterizo en el nivel regional. Se destaca además la conveniencia que CISP complemente sus acciones en terreno con una mayor participación en la arquitectura humanitaria de cada país a nivel nacional y que sus experiencias impacten en mayor medida en las autoridades nacionales. Se destaca la centralidad en la protección del proyecto y la respuesta individualizada, y la capacidad del proyecto para adaptarse y mantener su capacidad operacional en el contexto de la COVID 19.

1. Introducción.

Este documento presenta la **evaluación *ex post* y en tiempo real** de un conjunto de **tres proyectos**, financiados por la COSUDE a la organización no gubernamental CISP, bajo una lógica de fases (3), y ejecutados de manera progresiva desde **septiembre de 2018 hasta septiembre de 2022**.

Las áreas geográficas de implementación han evolucionado en la medida en que se avanzaba con la aprobación de cada una de las distintas fases. La Fase 1 se desarrolló en las **áreas fronterizas** de **Venezuela y Colombia**. Las Fases 2 y 3 incorporaron las áreas fronterizas de Colombia con **Ecuador** y de éste con Perú.

La financiación total destinada por la COSUDE para esta intervención ascendió a 2.160.000 CHF (francos suizos), distribuidos fase a fase según el cuadro N°1.

El “proyecto COSUDE” no se entiende por sí solo sin el “proyecto ECHO”¹. Ambas financiaciones y diseños han sido concebidos/presentados de manera complementaria por CISP, contribuyendo conjuntamente a:

- desarrollar un “*scaling up*” geográfico y sectorial progresivo,
- sostener un proceso de respuesta de 4 años en el tiempo,
- solventar “*gaps financieros*” entre aprobaciones.

Los objetivos de esta Evaluación son:

- a) Revisar el cumplimiento de los **objetivos, metas e indicadores** presentados a la COSUDE, prestando una especial atención a la implementación de los componentes sectoriales², tanto en su nivel de complementariedad, su alcance real y la capacidad técnica de CISP para el manejo de una respuesta multisectorial y multipaís de manera simultánea.
- b) Evaluar los criterios establecidos en la propuesta técnica y presupuestaria³ de la Evaluación: **pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad**, así como la cobertura y la conectividad.
- c) Analizar el valor añadido y el balance entre la **asistencia individual** (al migrante, al caminante) en relación con la **asistencia colectiva** (a las comunidades de acogida, a colectivos de migrantes más amplios), en el contexto de la respuesta del proyecto.
- d) Facilitar una **reflexión sobre el impacto** del proceso (3 fases) en COSUDE y en CISP y los efectos de esta colaboración conjunta en el fortalecimiento institucional y en la construcción de capacidades. En este sentido, este documento analiza en qué medida CISP ha incorporado las particularidades de la respuesta migratoria en sus procesos, en las estructuras de gestión, planes operativos, agendas, formación interna, coordinación interna y externa y en sus relaciones con contrapartes, autoridades e iniciativas migratorias de índole regional.
- e) Proporcionar una reflexión no exhaustiva sobre las **opciones** que CISP y la COSUDE tienen para escalar esta intervención⁴ a otros ámbitos afectados por la crisis migratoria venezolana.

Esta revisión tiene un carácter *ex post*⁵ para la Fase 1 y 2, y al mismo tiempo evalúa en tiempo real⁶ la Fase 3, aún en proceso de ejecución. Esta particularidad ha obligado al equipo evaluador a combinar metodologías, que

¹Se detallan más aspectos de la complementariedad entre ambos proyectos en el apartado “Descripción del proyecto” y en el capítulo de hallazgos”.

²Protección, seguridad alimentaria, agua saneamiento e higiene, salud, educación y medios de vida.

³Ver Anexo 2 Propuesta técnica y presupuestaria.

⁴COSUDE tiene interés en valorar la expansión de su acción a las fronteras de Brasil y Perú.

⁵Analiza una intervención acabada, después de un tiempo razonable de su finalización, con el objetivo de analizar sus resultados, el impacto y el mejoramiento de las condiciones.

⁶La evaluación en tiempo real (RTE, comúnmente conocida en sus siglas en inglés) provee retroalimentación (*feedback*) para una acción posterior rápida, que permita introducir mejoras o ajustes. Para saber más: Cosgrave, J; Ramalingan, B and Beck T (2009). Real-time evaluations of humanitarian action: An ALNAP Guide. ODI, 2009.

<https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/rteguide.pdf>

permitieran evaluar las tres fases, sin perder de vista el impacto, pero priorizando una lectura del proceso en su conjunto. Más detalles sobre el enfoque metodológico son proporcionados en epígrafe N°4 de este documento.

Este documento se compone de tres bloques:

1. En el primero de ellos, de carácter introductorio, se ofrece una reflexión sobre el **marco contextual** donde se han ejecutado las fases del proyecto. En este sentido, el documento señala los factores exógenos y endógenos que han sido y siguen siendo determinantes en este proceso en construcción de la respuesta humanitaria al fenómeno migratorio, desde una mirada nacional y regional, pero sin olvidar las particularidades de cada país y, en este caso, de los países objeto de la implementación. En este bloque inicial, también se analizan los parámetros que han configurado el proyecto, tales como el diseño inicial, su posterior ampliación, la priorización geográfica y sectorial y la lógica de financiación anual. Este primer bloque finaliza con una explicación de la metodología utilizada en las distintas fases y de las limitaciones experimentadas durante el proceso evaluativo.
2. El segundo bloque, que constituye el cuerpo central de la evaluación, realiza un recorrido **descriptivo-analítico de los hallazgos**. Para ello, la evaluación estructura los hallazgos sobre lógica de los criterios CAD anteriormente mencionados, transversalizando en el análisis la mirada sectorial, geográfica e institucional de los procesos y resultados⁷. Esto significa que, aunque el proyecto ha sido desarrollado en tres países, los hallazgos no son presentados en una lógica país, y sí de una manera más genérica. No obstante, hay elementos que los evaluadores han considerado necesario remarcar y son mencionados específicamente. Los hallazgos tampoco están sustentados en juicios comparativos entre países/equipos, ni se establecen comparaciones como método evaluativo. El objetivo es ofrecer un resultado final lo suficientemente amplio, pero específico, que permita la aplicación de las conclusiones y recomendaciones.
3. El tercer bloque el documento presenta un conjunto de **conclusiones y recomendaciones**, de lo general a lo particular.

La evaluación pretende ser un insumo para reflexionar sobre qué aspectos de esta respuesta multisectorial y multipaís, ejecutada en un *“entorno operacional transfronterizo”* de alta complejidad humanitaria, política, económica, social y de seguridad, han sido mejor ejecutados, qué acciones han proporcionado un mayor valor añadido y cómo todo ese proceso puede ser capitalizado en una posible Fase 4 o en futuras respuesta de similar naturaleza dentro de CISP o de COSUDE, juntos o por separado.

La evaluación no puede escapar a la realidad que ha impuesto la pandemia del COVID-19 en las áreas de implementación. Este documento ofrece, de manera no exhaustiva, apuntes y valoraciones sobre cómo la COVID-19 ha permeado la ejecución, ha afectado el *modus operandi* inicialmente proyectado, el relacionamiento con los destinatarios del proyecto y cómo se ha ido solventando o ajustando esas dificultades. El informe lo hace de una manera aleatoria y puntual.

La evaluación está orientada hacia dos tipos de audiencia:

Tabla No.1 Tipo de audiencia

Tipos de audiencia		
Destinatario		Objetivo
Interna	Oficinas País en América Latina y el Caribe de CISP	Incorporar las lecciones aprendidas para próximos procesos y rendir cuentas a los socios y contrapartes
	Oficina Regional para América Latina y el Caribe de CIS	Incorporar buenas prácticas y afinar modelos y dinámicas para la respuesta humanitaria, con especial foco en migraciones

⁷Estructuras de gestión, planes operativos, formación, agendas de coordinación interna y externa (mirada multipaís del proceso de respuesta) y las relaciones estratégicas nacionales y regionales y operativas con otros actores humanitarios, así como con instituciones públicas relevantes para la implementación del Proyecto.

	Sede CISP(HQs)	Conocer las fortaleza y debilidades del proceso de respuesta migratoria en el marco de la crisis venezolana, con el objetivo de promover aprendizajes en otras operaciones de CISP en Europa, África o Asia.
	COSUDE Venezuela, COSUDE Colombia y COSUDE HQs	Conocer la efectividad e impacto de sus contribuciones y financiamientos y reflexionar sobre las prioridades estratégicas y operativas de la COSUDE en América Latina
Externa	ECHO y otros donantes humanitarios involucrados a la respuesta migratoria en América Latina	Establecer aprendizaje sobre la ventaja o no de financiar proceso o no una suma de proyectos.
	Agencias y Fondos de NNUU, ONGs ⁸	Conocer y analizar las fortalezas y debilidades de un proceso de esta naturaleza para fortalecer y mejorar otras iniciativas de la comunidad humanitaria en la respuesta migratoria
	Gobiernos y entes subnacionales y locales de respuesta al fenómeno migratorio	Asegurar un adecuado empoderamiento y sostenibilidad de algunos componentes del proceso
	Sociedad civil, comunidades de acogida y organizaciones de migrantes	Divulgar las acciones y conclusiones del proceso, como un método para rendir cuentas y enriquecer procesos similares.

Cabe señalar que **ninguna de las fases del proyecto ha sido evaluada previamente**, ni con una evaluación final, ni con una evaluación de medio término. Se han realizado dos auditorías de orden financiero (Fase 1 y 2) a las que el equipo evaluador ha tenido acceso, que no son objeto de análisis e interpretación de este documento.

Este documento constituye la primera evaluación que COSUDE realiza a proyectos de CISP en Venezuela, Colombia y Ecuador.

2. Contexto.

Una crisis total.

Venezuela padece desde hace más de una década una **contracción de su economía** sin precedentes, causada por distintos factores internos y externos (en menor medida). Esta crisis ha supuesto, según distintas fuentes, una contracción de la economía venezolana del 75%, y una caída del PIB del 80% desde 2013 a 2021. La tasa de desempleo se sitúa en el 58,3% y la hiperinflación estimada ha alcanzado cifras superiores al 1.000 %, según los organismos financieros internacionales⁹.

Desde el inicio de 2022 la economía venezolana ha dado signos de crecimiento, aunque las previsiones de mejora oscilan del 20% al 8%¹⁰, según las distintas fuentes consultadas. La contención de la hiperinflación, la dolarización de la economía, la mejora en la producción de crudo y los precios del mercado internacional han facilitado mayores ingresos al Estado, mejorado el suministro de víveres, combustible y medicamentos en un país acostumbrado al desabastecimiento constante.

Esta leve mejoría, según los expertos de Datanalisis, es *“como un avión que vuela a velocidad crucero y de repente entra en barrena desde 30.000 pies, y cuando está a punto de estrellarse, a 1500 pies, remonta el vuelo un poco, y se estabiliza a 2500”*. Esta evaluación ha evidenciado durante su trabajo de campo en Venezuela que, la realidad

⁹Datos publicados por el Fondo Monetario Internacional (FMI).

¹⁰Según datos de Credit Suisse y Eco analítica respectivamente para 2022.

de Caracas no es la misma que la del resto del país, y que el crecimiento y el mejoramiento de las condiciones de vida está territorialmente acotado a la capital y a los barrios o sectores con mejor situación económica en las ciudades de Barinas, San Cristóbal o Mérida (ciudades visitadas en el marco de esta evaluación). La realidad en los estados interiores, orientales y fronterizos con Colombia es radicalmente distinta y sigue siendo crítica, desde el punto de vista de las necesidades humanitarias.

El resultado de esta crisis económica y política ha supuesto el **derrumbe del estado del bienestar** en su conjunto y de los mecanismos de protección social existentes, generalizando la inseguridad alimentaria¹¹, colapsando el sistema de salud pública¹² y el sistema educativo¹³, impactando fuertemente en la capacidad adquisitiva y limitando el acceso a los servicios básicos, como la electricidad, el agua¹⁴, el gas doméstico, las telecomunicaciones y el acceso regular al combustible. Este escenario ha generado una crisis humanitaria severa con amplias implicaciones e impactos.

Venezuela se ha convertido desde el punto de vista humanitario, en lo que, según el equipo de evaluación, es una **protracted crisis**¹⁵. Incluso puede ser definida como una “**crisis olvidada**” (“*forgotten crisis*”) de acuerdo a los parámetros de ECHO¹⁶. Esto, como resultado de una combinación de elementos que incluyen:

- Su amplitud e impacto de necesidades humanitarias agudas en una amplia mayoría de su población (en el país y fuera del país),
- La negación de la crisis y establecimiento de barreras por parte de las autoridades responsables en el país, negando incluso su característica de “crisis” y “humanitaria”,
- De manera similar en los países receptores, renuentes a proveer asistencia a falta de un marco legal internacional claro y obligante para las poblaciones migrantes con necesidades humanitarias (no así para solicitantes de asilo y refugiados), por lo que el gran peso de la misma recae en la cooperación internacional humanitaria,
- La presencia mínima de la crisis en los medios de comunicación internacional y en la opinión pública internacional, donde se interpreta la crisis bajo una lupa política y de relaciones geopolíticas.

¹¹Según la Encuesta de Condiciones de Vida ENCOVI 2021 elaborada por la Universidad Católica Andrés Bello el 24.8% de la población vive en extrema pobreza y el 60% padece inseguridad alimentaria moderada o severa.

¹²Según informes sobre el Estado del Sistema Sanitario elaborado por asociaciones médicas, observatorios de derechos y organizaciones de derechos humanos de Venezuela en 2019/2020, al menos el 60% de la asistencia médica disponible en 2011 se perdió entre 2012 y 2019, afectando al 82% de la población usuaria. Según las mismas fuentes existe 31% de incremento en muertes maternas, un 21% de incremento de la mortalidad infantil. Los servicios médicos especializados de alta resolución son prácticamente inexistentes fuera de las grandes ciudades y en ellas son en muchos casos insuficientes y precarios. La falta de equipos, suministros, insumos y personal médico cualificado (se estima que más de 20.000 médicos han abandonado el país) ha debilitado aún mas el sistema. Adicionalmente, la falta de acceso a la atención primaria ha impactado severamente en el incremento de enfermedades crónicas, en las campañas de vacunación y en las estrategias de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, deteriorando gravemente el conocimiento sobre buenas prácticas en salud pública de las comunidades más vulnerables y de la población en general. Esta evaluación ha visitado ambulatorios y el Hospital Central del Táchira evidenciando esta realidad. La OPS/OMS y el Ministerio de Salud del Poder Popular no reportan data oficial actualizada sobre la situación epidemiológica del país de manera regular.

¹³Esta evaluación ha visitado más de 10 centros educativos en Venezuela en los estados de Barinas, Apure, Táchira y Mérida. Solo dos centros en el Estado de Mérida refieren obtener del Programa de Alimentación Escolar desde hace un mes proteína animal (pollo), debido a los entrevistados a la reciente visita de la Ministra de Educación al Departamento. El resto de las escuelas visitadas refieren no recibir desde hace años ninguna proteína. Solo algo de grano, sin aliños y sin productos frescos, siendo esta situación una constante en la escuelas públicas del país, según otros testimonios y análisis de la comunidad humanitaria.

¹⁴El acceso al agua representa un asunto central en la situación humanitaria en el país, así como el manejo adecuado del saneamiento, residuos sólidos y aguas negras. Según el Observatorio Venezolano de los Servicios Públicos (Ovsp), el 77% de los venezolanos tienen limitado el acceso al agua de forma regular. El 46% manifiestan tener menos de 4 días a la semana y el 7% solo tiene acceso una vez al mes. Un 11% de la población refiere que no recibe agua potable ningún día de la semana. En este mismo estudio, los cabezas de hogar en un 43% indicaron que la preparación de sus alimentos se vio afectada por estas restricciones. Las escuelas y los hospitales enfrentan una situación crítica en el acceso al agua.

¹⁵According to FAO a **protracted crisis** is one of the most challenging contexts in which to fight hunger, malnutrition, and poverty. They are driven by a combination of recurring causes (often occurring simultaneously), lengthy food crises, breakdown of livelihoods and food systems, insufficient governance, and institutional capacity, among other structural factors.

¹⁶A pesar de que para 2021, ECHO no ha considerado la crisis venezolana (en el país y en los países vecinos) sea considerada una “crisis olvidada”, como sí considera a las situaciones de Colombia y Haití y, en la región la crisis regional de Honduras, Guatemala, El Salvador y México. Ver: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/humanitarian-aid/needs-assessment/forgotten-crises_en

Por otro lado, la degradación del Estado de derecho y la polarización política y social ha conducido al país a unos altos índices de violencia e inseguridad¹⁷, con una fuerte participación de la fuerza pública, grupos paramilitares y parapoliciales en el ejercicio de la violencia¹⁸. Además, la frontera colombo-venezolana (con una extensión superior a los 2.000 km) sigue concentrando una importante presencia de guerrillas, de lado y lado, como el ELN, las disidencias de las FARC - EP¹⁹ y otros grupos armados ilegales y mafias criminales que compiten entre sí por el control de las rutas del narcotráfico, otras actividades ilícitas y el control social, generando amplios impactos humanitarios en las poblaciones locales, en los migrantes/retornados caminantes que cruzan la frontera y siendo un factor de riesgo para las tareas humanitarias.

De la respuesta regional a la respuesta nacional.

Este escenario económico, político y social ha propiciado una de las mayores diásporas de migrantes y refugiados en la historia de la región de las Américas. La masiva migración venezolana²⁰ surgida a partir de 2017 que deambula por la región es el mejor ejemplo de la tragedia humana que vive Venezuela. El impacto regional ha sido grande y ha afectado a todos los países de la región, con distinta intensidad. En ese sentido, Colombia ha sido el país que más se ha visto afectado²¹. La masiva llegada de migrantes a sus fronteras ha desbordado las ya de por sí precarias capacidades de los sistemas de protección en el país (educación y salud). La ausencia de relaciones diplomáticas²² entre ambos países ha impactado negativamente en los migrantes, abandonados a su suerte.

Gráfico N°1 Población venezolana migrante registrada en R4V

¹⁷ Según el Observatorio Venezolano de Violencia, en 2021 se registraron 11.081 muertes violentas, lo que supone una tasa de 40,9% cada 100.000 habitantes.

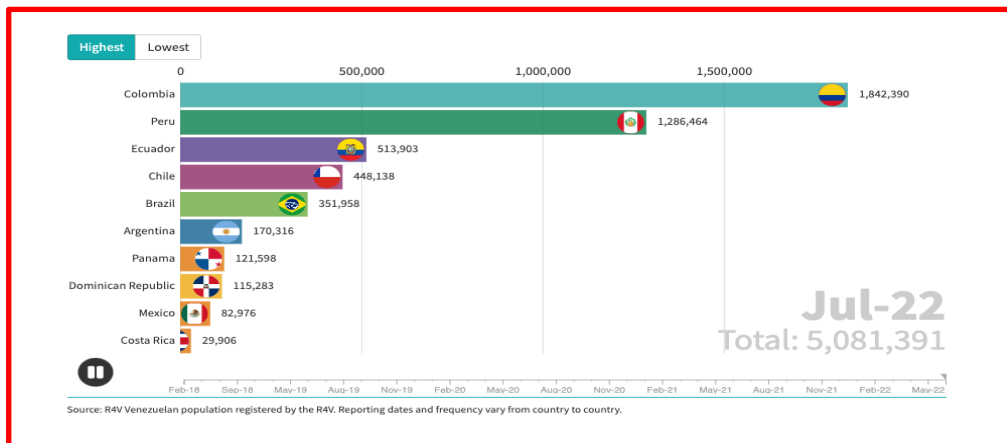
¹⁸ El Informe del Alto Comisionado de Derechos Humanos de las Naciones Unidas señaló en 2019 que más de 7000 ejecuciones extrajudiciales habían sido cometidas por estructuras militares y policiales vinculadas con el Estado. Y aunque el reciente informe de 2022 no presenta esas cifras y reconoce los esfuerzos de las autoridades en mejorar esta situación, su manifiesta su preocupación por las violaciones de los derechos humanos en el país. El Informe de la Misión de Verificación de Hechos del Consejo de Derechos Humanos de Naciones Unidas presentado en septiembre de 2022 señala a los altos mandatos de la República Bolivariana de Venezuela como responsables de crímenes de lesa humanidad. La Corte Penal Internacional (CPI) ha emitido un pronunciamiento considerando que se han podido cometer crímenes de lesa humanidad^l en Venezuela y mantiene una vigilancia sobre los avances de las autoridades nacionales en investigar estos asuntos. La CPI ha solicitado una apertura de Oficina en Caracas.

¹⁹ Los estados de Apure, Táchira, Zulia se han convertido en zonas con amplia presencia FARC - EP Disidencias, ELN y otras estructuras criminales como el Tren de Aragua, que operan y combaten entre sí por el control de las rutas del narco, la explotación minera y el tráfico de personas. En los últimos dos años los líderes de las disidencias de las FARC -EP han sido asesinados o heridos mientras se movían por territorio venezolano, según ha difundido ampliamente la prensa internacional y las fuentes de inteligencia militar. El caso más reciente es el de Iván Márquez, disidente y Jefe de la Segunda Marquetalia de las FARC EP y ex- negociador del proceso de paz en La Habana con el Estado colombiano, quien fue presuntamente herido en un ataque en Caicara del Orinoco en el mes de julio de este año, y trasladado a Caracas por medios de la Guardia Nacional Bolivariana y/o el Ejército Nacional. Esta evaluación ha observado durante sus misiones de campo la presencia regular de milicias populares armadas gestionando alcabalas y el tránsito vehicular en la ruta Guasdalito - El Nula.

²⁰ Según R4V más de 6,8 millones de migrantes y refugiados venezolanos han abandonado su país (<https://www.r4v.info/es/refugiadosymigrantes>). Si se tiene en cuenta el último censo oficial de 2014 (<http://www.ine.gov.ve/documentos/Demografia/CensodePoblacionyVivienda/pdf/nacional.pdf>), antes de los grandes movimientos de migración/ refugio, Venezuela tendría 29M de habitantes. Es decir, aproximadamente un 23% de la población habría dejado su país. Sería la segunda mayor crisis de estas características en el mundo, después de Siria. Existen más 950.000 solicitantes de asilo. Las necesidades humanitarias para 2022 desde una mirada regional han sido cuantificadas en 1.790 millones de dólares, según el Plan de Respuesta Regional para Refugiados y Migrantes de Venezuela 2022.

²¹ Según Migración Colombia y el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) a corte de Febrero 2022 había en territorio colombiano 2.207.990 migrantes venezolanos. Según estimaciones de ACNUR y OIM del flujo total de migrantes y refugiados que han abandonado Venezuela, el 30% lo ha hecho para ubicarse en Colombia.

²² Al cierre de esta evaluación se han restablecido las relaciones diplomáticas entre ambos países y el tránsito fronterizo. La plena activación de las relaciones económicas, comerciales y de seguridad transfronteriza forma parte de agenda compleja, un proceso largo e incierto, también desde los efectos e impactos humanitarios que pueda conllevar la alteración del statu quo.



Miles de caminantes venezolanos se han visto atrapados, sobre todo en las zonas fronterizas entre ambos países, por las mafias²³ y la violencia derivada del conflicto armado que padecen las comunidades receptoras en áreas rurales o periurbanas, especialmente en la región del Catatumbo (Norte de Santander), en los departamentos de Arauca, La Guajira, Vichada, el Putumayo y Nariño. Esta evaluación ha recogido testimonios²⁴ y hechos que así lo evidencian. Otros migrantes/refugiados han perecido en el intento, cruzando el frío altiplano andino del Páramo de Berlín (conocida como la Montaña de la Muerte entre los caminantes) o atravesando las selvas chocoanas por el Tapón del Darién²⁵, o han caído agotados y enfermos en la ruta de Arauca- Yopal- Bogotá.

Otros, han logrado llegar a las ciudades más importantes de Colombia, como Bogotá²⁶, Medellín, Cali, Bucaramanga, Barranquilla o Mocoa, entre otras, donde muchos de ellos sobreviven en la indigencia y en la informalidad, expuestos a grandes riesgos de protección. Se han recogido testimonios además en el departamento de Putumayo y en Ecuador, tanto de **migrantes/refugiados venezolanos, como de colombianos desplazados o que buscan seguridad y protección en Ecuador**, desde de zonas como Buenaventura o Caquetá.

Otros podrían haber iniciado **retorno**²⁷ a Venezuela. A pesar de estas cifras que pueden tener intencionalidad política, los testimonios de actores humanitarios en el paso de la frontera colombo – ecuatoriana de Rumichaca indican que un 14% de los venezolanos en tránsito hacia el norte se dirigirían a Venezuela, aunque su intención de permanencia es muy limitada.

En el transcurso de ejecución de este proyecto, se ha evidenciado además un nuevo flujo y migración, a través de la región del Darién, en dirección hacia Estados Unidos. Esta **movilidad humana transcontinental**, según fuentes de GIFMM que serán reflejadas en el próximo plan de respuesta (2023-24), alcanzarían en la actualidad a unos 60.000 venezolanos al mes; a ellos se sumarían unas 40.000 personas de nacionalidades no latinoamericanas (según estimaciones de actores humanitarios).

²³<https://www.hrw.org/es/news/2022/03/28/colombia/venezuela-abusos-de-grupos-armados-en-zona-fronteriza> o <https://es.insightcrime.org/tag/tren-de-aragua-2/>

²⁴“Yo me vine de Venezuela porque a mi hijo lo secuestro el ELN aquí en Las Montañas. Me avisaron y me vine a por él. Él era mototaxista y me lo mataron. Es él (señalando a foto que lleva estampada en su camiseta). Gracias a la Fundación (en referencia a CISP), y después de mucha vuelta, logré que el Ministerio Público me tomara declaración, y ahora está el caso en Bogotá, a ver si me reconocen como víctima del conflicto. Yo creo que sí, pues mataron a mi hijo-. Testimonio de una mujer beneficiaria del proyecto CISP-COSUDE en Las Montañas, Municipio de Tibú, Colombia.

²⁵<https://elpais.com/internacional/2022-07-31/el-infierno-de-los-migrantes-venezolanos-en-la-selva-del-darien.html>

²⁶Según el DANE, el 24% de los venezolanos que en están en Colombia lo hacen en Bogotá, el 14% en Norte de Santander y el 9.5% en Antioquia.

²⁷Según el Gobierno de Venezuela, gracias a Plan Vuelta a la Patria, han retornado 340.000 venezolanos. Esta evaluación observó en su periplo por la frontera venezolana (Ruta Barinas - Guasdalito y Ruta Barinas - San Cristóbal- San Antonio) un flujo leve de retornados. De manera ocasional se les veía en la ruta con sus enseres personales. Naciones Unidas no maneja en sus redes públicas una cifra formal de retornados.

En los últimos 3 años Colombia ha realizado importantes esfuerzos para desarrollar una política pública que dé respuesta al fenómeno migratorio venezolano, tanto desde el desarrollo de la asistencia humanitaria, como en la puesta en marcha de políticas más estructurales de regularización e integración socioeconómica. Este proceso es largo y complejo, y sigue siendo posible gracias a las labores de apoyo y abogacía de la comunidad internacional, en gran medida.

La puesta en marcha de la estructura de coordinación, los mecanismos de registro desarrollados, los comedores, los puntos de atención sanitaria, apoyo psicosocial y orientación legal a lo largo del país, y un amplio número de iniciativas del Gobierno y de la comunidad humanitaria (UN, Movimiento Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja, y ONG) son los elementos más visibles de una respuesta que ha sido esencial e importante pero insuficiente.

Este proceso en Colombia se ha completado con la expedición del **Estatuto Temporal de Protección para Migrantes Venezolanos** (ETPV)²⁸. Una iniciativa pionera globalmente que pretende regularizar por 10 años a los migrantes asentados en Colombia, asegurando su acceso efectivo a los derechos económicos y sociales. Esta evaluación ha evidenciado que una cantidad significativa de beneficiarios ha completado el registro, y muchos de los migrantes y participantes del proyecto (en Colombia) poseen el ETPV en forma de carnet, el cual muestran durante las conversaciones. Las cifras de implementación en sus tres fases de registro on line (2,4M), registro biométrico (1,9M) y entrega del ETPV (1,5M) permiten el optimismo sobre este proceso²⁹.

Sin embargo, esta evaluación ha constatado que muchos de ellos viven en la extrema pobreza o la indigencia, ubicados físicamente en asentamientos o invasiones, sin acceso a agua y rodeado de un entorno de violencia e inseguridad. La tenencia del ETPV no se ha traducido, en los casos que esta evaluación ha conocido, en un mejoramiento de las condiciones de vida.

No obstante, existen dos grandes barreras para el ETPV: 1) no aplica para las personas que han entrado en Colombia con posterioridad a febrero de 2022; 2) no cubre a aquellas personas que entre febrero de 2020 y enero de 2022 cruzaron por pasos irregulares, es decir, aquellas que cruzaron durante la pandemia o que no pudieron pasar por los pasos de frontera que se encontraban cerrados (por la pandemia o por decisiones políticas).

En el recorrido del caminante, **Ecuador** era y sigue siendo el segundo punto en su recorrido. A inicios de 2022 se calcula que hay en Ecuador 502 mil venezolanos, que llegarán a unos 550 mil a final de años. A estas personas se deben sumar las personas en tránsito, que suponen unas 252 mil.³⁰

El principal paso de la frontera era por el paso de Rumichaca en el departamento de Nariño (Ybarra, en Ecuador). Al inicio de este Proyecto, la población migrante que cruzaba por el paso alterno en el departamento de Putumayo (San Miguel) y Sucumbíos era aquella que tenía más problemas de documentación. Posteriormente, el flujo por este paso aumentó significativamente y en la actualidad es mucho menor. La Evaluación ha constatado casos de tráfico de personas, a las que se decía que iban a hacer llegar a Ecuador a través del paso de Rumichaca y eran abandonados a varios kilómetros antes de la frontera, pero en Putumayo.

También se ha recibido testimonios de cómo las rutas de **tráfico de personas** ya operan desde La Parada (Puente Simón Bolívar- departamento de Norte de Santander, Colombia), con parada en casas “seguras” en Bogotá y traslado hasta la frontera con Ecuador. La población migrante en Ecuador, como en el caso de Colombia, se ubica en los entornos de las dos grandes ciudades (Quito y Guayaquil) y lugares de paso intermedio (Ibarra) o zonas donde pueden encontrar trabajo, como en Machala. Otros, siguen hacia el vecino Perú a través del paso de Machala.

La comunidad humanitaria, en general, incluidos los donantes, ha inclinado más sus esfuerzos e intereses en contribuir a la asistencia regional, que en potenciar la respuesta humanitaria al interior de Venezuela. Son **pocos**

²⁸ Para más detalle ver:

<https://migravenezuela.com/web/articulo/el-24-2-por-ciento-de-los-ppt-impresos-an-no-ha-sido-retirado-por-los-venezolanos/2969>

²⁹ Migración Colombia (sept 2022): Así va el registro, en <https://www.migracioncolombia.gov.co/visibles>

³⁰ GTRM Ecuador /septiembre 2022): Análisis de monitoreo de fronteras, en <https://www.r4v.info/es/ecuador>

los donantes que han apoyado iniciativas de índole transfronteriza en un mismo proyecto o programa y menos aún durante ciclos consecutivos de financiación.

De modo general, la **respuesta regional a migrantes/refugiados ha estado mejor financiada**³¹, ha contado con más facilidades operativas, como consecuencia de un ambiente político más favorable, ha involucrado de manera activa y coordinada a los gobiernos receptores de la ayuda y al conjunto de la comunidad internacional³² y presenta impactos y desarrollos más robustos, en comparación con la respuesta humanitaria al interior del país origen de la crisis (país expulsor, usando una definición más comprensible).

Tabla N.º 2 Financiación Humanitaria en la crisis venezolana

Respuesta	Año	Necesidades financieras			PIN	PIN Targeted
		Requerida ³³	Financiada ³⁴	%		
Venezuela HRP	2020	762,5M	181,1M	23,5%	7M	4,5M
Venezuela HRP	2021	708,1M	274,6M	38,8%	-	4,5M
Venezuela HRP	2022 (sept 22)	795M	116,6M	14,7%	-	5,2M
Migrantes R4V	2020	1.350M	663,4M	47,1%	6,16M	3,99M
Migrantes R4V	2021	1.440M	599,8M	41,7%	7,20M	3,30M
Migrantes R4V	2022(sept 22)	1.790M	291M	16,3%	8,40M	3,82M
Colombia HRP	2020	209,7M	32,5M	15,5%	5,1M	1,1M
Colombia HRP	2021	174M	82,7M	47,5%	6,7M	1,4M
Colombia HRP	2022 (sept 22)	282,9M	65,0M	23%	7,7M	1,6M

La **respuesta humanitaria en Venezuela ha sido y sigue siendo insuficiente** para atender las necesidades humanitarias. En ninguno de los años ha superado el 39% de la financiación requerida. Distintos factores han impactado en la expansión de la respuesta por parte de la comunidad internacional dentro del país, sobre todo en los momentos más álgidos de la crisis. Aunque no es objeto de esta evaluación profundizar en este particular, es necesario mencionar los factores del contexto de respuesta, como parte del ambiente operativo donde se concibe el proyecto CISP-COSUDE.

- Restricciones severas de acceso humanitario en el momento agudo de la crisis.
- La inseguridad jurídica y las restricciones administrativas a las operaciones humanitarias para las ONG Internacionales (visas, salvoconductos, registro entre otras), siguen presentes³⁵.
- Estrecha vigilancia de las autoridades de las ONG locales (*implementing partners*), con medidas de presión aleatoria que condicionan el ambiente operacional.
- Ausencia de un marco operativo³⁶ acordado entre la comunidad humanitaria y el gobierno de Venezuela. La “agenda” humanitaria en Venezuela está construida sobre momentos y circunstancias, ha sido esencialmente reactiva e imprevisible y ha carecido de un proceso de diplomacia humanitaria con bases

31Ver: <https://www.international.gc.ca/campaign-campagne/international-donors-internationale-donateurs/pledges-results-engagements-resultats.aspx?lang=spa> / <https://www.r4v.info/es/node/8885>

32Para entender ese trabajo conjunto entre la comunidad internacional y los Estados ver desarrollo del Proceso de Quito en: (<https://www.procesodequito.org/es/miembros>)

33 Según los Planes de respuesta (excepto Venezuela 2020 que es el Panorama de necesidades humanitarias).

34 Según el Financial Tracking System de OCHA.

35Después de más 36 meses de espera, la Cancillería de Venezuela sigue sin pronunciarse sobre el REGONG, registro al que fueron invitadas a inscribirse las ONGI para regularizar su status en el país, como “requisito indispensable” en palabras de la Viceministra de Asuntos Multilaterales.

36Existen estructuras de coordinación (clústeres, EHP, CCT, Foro de ONG Humanitarias - Colombia) que ha permitido mejorar la coordinación entre los actores humanitarios dentro de Venezuela. Pero no existe un “formato de coordinación” regular con las autoridades en materia humanitaria, donde se consense la hoja de ruta y se negocien los aspectos operativos específicos de la respuesta y las dificultades de la misma. No lo tienen la Naciones Unidas, ni los donantes presentes en el país, y menos aún las ONGI. Existen planes parciales de algunas ONGI con sectores como salud y educación y marco de trabajo de agencias de UN con sectores, pero no existe una estructura de coordinación humanitaria de alto nivel que resuelva los problemas de fondo sobre la base de un dialogo por objetivos con el Gobierno. La prueba más evidente de la ausencia de formato se resume en los retrasos en la presentación del HRP y en la ausencia de un HNO actualizado desde hace 2 años.

mínimas y certezas, que garantizaran un mayor despliegue, mejor información, más recursos y más impacto.

- No existe una actualización del *Humanitarian Needs Overview* desde 2020.
- Humanitarian Response Plan (HRP) de Naciones Unidas 2020, 2021 y 2022 fueron lanzados en agosto de sus respectivos años (8 meses de retraso).
- Como consecuencia de lo anterior la movilización de recursos ha sido baja³⁷.
- Limitada presencia de donantes en Caracas³⁸.
- Limitaciones programáticas de alto impacto (programas humanitarios basados en transferencia de efectivo prohibidos por las autoridades)³⁹.
- Impacto de la pandemia COVID-19.
- Capacidad limitada de las ONG locales, con experiencia en ámbitos de desarrollo, pero con escasa o nula trayectoria en la respuesta y gestión de fondos humanitarios.
- La politización de las agendas humanitarias en donantes.

Respecto a la financiación de la respuesta regional a la crisis de migración/refugio (sin incluir a Venezuela), en el *Regional Migration and Response Plan* (RMRP) la cobertura de financiación relativa ha sido superior. En el cuadro de referencia se incluye la respuesta a la situación de conflicto y desastres naturales en Colombia, al desempeñarse los proyectos de esta evaluación en un contexto afectado por el mismo.

Mirando hacia adelante.

Llegados a este punto, la **agenda humanitaria** empieza a ser sustituida en la narrativa de las Naciones Unidas y los donantes por el **discurso del nexus y el desarrollo**, ejerciendo un retroceso en lo humanitario, en un contexto en donde la crisis humanitaria sigue vigente en amplios sectores y los “logros humanitarios” obtenidos con mucho esfuerzo y a cuentagotas, muy importantes, aún son frágiles y están en riesgo de evaporarse sin un sostenimiento firme de la financiación y del enfoque de la misma.

En el horizonte, el proceso político al interior de Venezuela cuenta con un hito determinante: el proceso **electoral presidencial en 2024**. Sumado a ello, las negociaciones entre el Gobierno y la oposición en México, el impacto de la crisis de Ucrania en la disponibilidad de fondos humanitarios, la geopolítica global en relación al papel de Venezuela en el nuevo escenario energético como fuente estratégica de reservas de petróleo, la evolución de las sanciones y la relación con EEUU, el nuevo marco de relaciones con Colombia y las negociaciones con el ELN, entre muchos otros factores claves que afectarán el devenir de la agenda humanitaria en el país, la mirada regional de la crisis, y en lo concreto, el perfil de “proyectos financiables”.

Por otro lado, la reciente firma en Octubre de 2022 del **Marco de Cooperación de las Naciones Unidas y el Gobierno venezolano** y la reciente visita⁴⁰ del Subsecretario para Asuntos Humanitarios al país aparecen como dinamizadores actuales del diálogo con la comunidad internacional, pero no ofrecen excesivas claridades o pistas. Lo que mejor define el contexto y el futuro de lo humanitario en Venezuela es la incertidumbre y la pérdida de espacio.

³⁷Según datos del *Financial Tracking Service* de OCHA, en 2022 la Naciones Unidas solicitaron 795 millones de dólares para atender las necesidades humanitarias en el país, de los cuales fueron aportados 130 millones (16%). EN 2021 de los 708 millones solicitados se recibieron aportes por 274 (un 38%). En 2020, fueron requeridos 762 millones de dólares y se recibieron 179 (23%). En 2019, se solicitaron 222 millones recibiendo 75 (33%). <https://fts.unocha.org/appeals/928/summary>

³⁸Con presencia permanente en Caracas de manera regular y capacidad de evaluar in situ las necesidades humanitarias (presencia técnica) los donantes humanitarios presentes son: ECHO, Suiza, y Alemania.

³⁹Los programas de transferencia de efectivo en Venezuela están suspendidos desde hace 2 años por las autoridades, aunque algunas agencias de Naciones Unidas como FAO y UNICEF han obtenido autorización del Gobierno para su implementación a baja escala. Algunas INGO han realizado intervenciones con transferencia de efectivo en sectores concretos (provisión de incentivos a trabajadores de salud/maestros en escuelas). CISP es una de ellas. Esta evaluación analiza en el capítulo de hallazgos este particular de la respuesta de CISP.

⁴⁰ <https://reliefweb.int/report/venezuela-bolivarian-republic/un-humanitarian-chief-calls-solidarity-and-increased-support-venezuelan-people>

Finalmente cabe mencionar que, no es objeto de esta evaluación analizar todos estos desarrollos, momentos e hitos que han dado forma al contexto, a las necesidades humanitarias dentro y fuera de Venezuela y a la toma de decisiones de los actores principales. Sin embargo, es necesario mencionarlos de manera general, como parte del escenario donde CISP y COSUDE han desarrollado el proyecto objeto de esta evaluación.

En general, se llama la atención al **bajo nivel de financiamiento en 2022**, con ratios muy bajas a fecha de octubre, es de 16,4% para el HRP Venezuela⁴¹ y 17% para el RMRP⁴². En esto pueden influir situaciones como:

- La atención humanitaria global a otras crisis más visibles, especialmente la derivada por la invasión de Rusia en Ucrania,
- La falta de visibilidad de la crisis venezolana; en 2020 y 2021 se realizaron sendos *Pledge-Funds Conferencias* o Conferencias de donantes para el RMRP., durante las cuales algunos donantes anunciaron fondos para el interior de Venezuela. No se ha realizado en 2022 (se espera que pueda acaecer a inicios de 2023).

Por último, se llama la atención al preponderante papel de un donante en esta crisis; del total financiado para ambos planes, siendo muy reducido, la cooperación estadounidense ha financiado en 2022 y a corte de octubre el 81,7% del total de la respuesta provista al HRP en Venezuela y el 62,8% de la respuesta del RMRP/GIFMM en Colombia.

Dado que la provisión de información al Financial Tracking System es de carácter voluntario, y que puede estar infra reportado o se reporta con posterioridad, estas cifras deben tomarse como orientativas.

Se llama la atención que, en el plan de respuesta a migrantes de Colombia de 2022, no se menciona a Suiza como país aportante, y aunque CISP aparece con unos requerimientos al Plan de 1.324.166 USD, no aparece haber recibido nada. En el HRP Venezuela 2022, la cooperación suiza estaría aportando 3.871.709 dólares, situándose como el séptimo mayor aportante; sin embargo, no aparece como ejecutor CISP en Venezuela. En Ecuador, para 2022 la cooperación suiza no aparece como aportante; tampoco aparece CISP como receptor⁴³.

Para 2021, el FTS registra una contribución del Gobierno de Suiza al HRP - Venezuela por 1.023.541 USD, aunque CISP aparece como no ha recibido financiación a este Plan⁴⁴. En el caso de Colombia, en 2021 el gobierno de Suiza aparece con una contribución de 4.169.129 USD al HRP 2021 (12,8% del total aportado por los donantes).

Lo anterior se puede visibilizar en el siguiente cuadro:

País	Año	Plan respuesta	COSUDE, USD	% de total reportado y financiado por donantes	CISP reportado, USD
Venezuela	2022	HRP 2022	3.871.709	2,27 %	No reporta
Venezuela	2021	HRP 2021	6.082.336	1,57 %	5.157.908
Venezuela	2020	Venezuela 2020	5.580.718	2,12 %	1.119.821
Venezuela	2019	(no definido)	2.285.215	3.03 %	No reporta
Venezuela	2018	(sin plan)	2.015.671	7,01 %	843.477
Colombia	2022	RMRP 2022	No reporta	Sin datos	No reporta
Colombia	2021	RMRP 2021	1.023.541	0,17%	No reporta

⁴¹ Financial Tracking System - OCHA (12 octubre 2022): Country Snapshot 2022, Bolivarian Republic of Venezuela, en <https://fts.unocha.org/countries/242/summary/2022>

⁴² Financial Tracking System - OCHA (12 octubre 2022): Country Snapshot 2022 Colombia, en <https://fts.unocha.org/appeals/1069/summary>

⁴³ Financial Tracking System - OCHA (12 octubre 2022): Country Snapshot 2022 Ecuador , en <https://fts.unocha.org/countries/65/recipients/2022>

⁴⁴Financial Tracking System - OCHA (12 octubre 2022): Country Snapshot 2021 Bolivarian Republic of Venezuela, en <https://fts.unocha.org/appeals/1021/recipients>

Colombia	2020	Sin/plan datos incluyen conflicto armado.	4.200.000 (aprox.)	12,8%	No reporta
Colombia	2019	RMRP 2019	1.709.922	0,4 %	No reporta
Colombia	2018	No datos segregados; incluyen conflicto armado.	13.590.797	10,89 %	102.987
Ecuador	2022	RMRP 2022	No reporta	Sin datos	No reporta
Ecuador	2021	RMRP 2021	No reporta	Sin datos	No reporta
Ecuador	2020	RMRP 2020	157.205	0,13%	No reporta

Lo anterior lleva a dos reflexiones:

1. La importancia de la **visibilización de los aportes otorgados** tanto por el donante (COSUDE) como por el receptor (CISP), **en el FTS**. Esto conlleva el problema de cómo reportar la ejecución financiera de un proyecto multianual y en varios países, en un sistema anualizado y compartimentado por países; se recomienda buscar alguna alternativa.
2. La relevancia relativa de la cooperación suiza en Colombia es más evidente al combinarla con las cifras de conflicto armado. Sin embargo, los aportes a ambas crisis de la cooperación suiza está aún de los de los aportes que realizan a otras grandes crisis a nivel mundial. Suiza puede ser importante para que **las fuentes de financiación se diversifiquen**, de manera que no sólo se aumente la cobertura de los planes de respuesta, sino que se equilibre entre los donantes, de acuerdo con los principios del ya mencionado *Good Humanitarian Donorship*.

3. El proyecto.

Antecedentes.

La presencia de CISP en Venezuela se remonta a 1999, cuando la organización participó en la respuesta al desastre de Vargas⁴⁵. Desde ese momento, CISP inició un proceso paulatino de apertura de operaciones en Venezuela, que se fue consolidando, principalmente, sobre la base de la respuesta al masivo refugio colombiano como consecuencia del conflicto armado interno en Colombia, esencialmente en los estados fronterizos de Apure y Táchira. También durante el periodo post Vargas, CISP avanzó en una cartera de proyectos de desarrollo en Venezuela, principalmente enfocada en el fortalecimiento de la sociedad civil, empleabilidad y medio ambiente, ganando espacio, posicionamiento y entendimiento del país.

La **capitalización por parte de CISP de esta presencia previa**, le permitió ocupar una posición operativa privilegiada en las áreas fronterizas para atender la crisis migratoria del país surgida con mayor virulencia de 2017 en adelante. Este no es un tema menor en el contexto venezolano para una ONG internacional: con todos los aspectos de registro legal en la mano, un buen conocimiento del contexto, una consolidada capacidad de penetración en las comunidades, conocimiento y reconocimiento de las autoridades y unas capacidades operativas instaladas en terreno, CISP se convirtió en uno de los pocos socios preparados para iniciar una rápida respuesta a la crisis migratoria dentro del país, mientras otras organizaciones trataban de desembarcar y ubicarse en un contexto de alta complejidad política-humanitaria.

El establecimiento de su sede en Venezuela en la **ciudad de San Cristóbal del Táchira** desde los inicios de su presencia en el país responde muy bien a las señas de identidad de CISP, que esta evaluación ha corroborado: una organización **más enfocada en hacer**, más interesada en implementar y ejecutar sus actividades en las comunidades, que en otras tareas humanitarias, como la abogacía de alto nivel y/o la presencia activa en la coordinación interagencial y/o la arquitectura humanitaria y/o los foros de discusión. Este ADN institucional *“old*

⁴⁵Más conocida como la tragedia de Vargas, es como se le conoce al conjunto de deslaves, corrimientos de tierra e inundaciones ocurridas en las costas caribeñas de Venezuela, ocurridos en el estado Vargas (actual estado La Guaira) el 15 de diciembre de 1999. Este es considerado el peor desastre natural ocurrido en Venezuela después del terremoto de 1812. Las cifras de fallecidos se calculan desde centenares hasta miles (hasta 30.000 muertos, dependiendo de la fuente), mientras que los damnificados, tampoco confirmados oficialmente, se cuentan en decenas de miles.

school” tiene muchas ventajas y es altamente apreciado y valorado por los donantes y socios en general y también por esta evaluación. Sin embargo, genera, en algunos momentos y procesos, ciertos perjuicios de percepción sobre CISP, que este documento reflejará más adelante. La ayuda humanitaria de hoy no es sólo lo que haces, es también cómo, dónde y a quién se “comunica”.

Cabe señalar que CISP complementaba su histórico posicionamiento en Venezuela con una larga presencia en Colombia y en Ecuador, teniendo al alcance una excelente plataforma propia sobre la que construir una respuesta a corto y mediano plazo, transfronteriza y multipaís. Sobre estas premisas, COSUDE seleccionó en 2018 un socio con experiencia y garantías de implementación. En Colombia, CISP está presente desde al menos mediados de los años 1990s y ha desarrollado acciones humanitarias desde 1997, combinándolas con acciones de desarrollo y de apoyo técnico a instancias estatales. De manera similar, en Ecuador dispone de una presencia consolidada desde hace décadas – el primer proyecto data de 1992 - y una cartera de acciones que incluyen el desarrollo con DEVCO, el programa Integra y de carácter ambiental y medios de vida en la región de Esmeraldas.

Gráfico N°2 Hitos de la presencia de CISP en Venezuela



El proceso ECHO-COSUDE.

El proyecto COSUDE-CISP surge, originalmente, para dar respuesta a la incremento masivo de población desde Venezuela hacia Colombia y hacia el resto de la región, y tiene su origen en el proyecto binacional transfronterizo de CISP financiado por ECHO. Este *proceso de COSUDE-ECHO*, que según ha detectado esta evaluación no ha sido un ejercicio diseñado a priori de manera “consciente” por ambos donantes en conjunto, ha resultado ser una excelente práctica y es **un reflejo de la buena capacidad de diálogo y construcción desde las agencias de cooperación**.

Se presentan a continuación los **efectos positivos más relevantes** de esta cofinanciación en el proyecto COSUDE-CISP:

● INTEGRALIDAD E IMPACTO

- Potenciando una mirada 360º de las necesidades humanitarias en el marco de una “crisis total” de necesidades.
- Mejorando el enfoque multisectorial de la intervención y haciéndolo más coherente, comprensible y complementario.
- Facilitando un proceso de *targeting* o focalización de beneficiarios más amplio, mejor contextualizado, incluyendo migrantes, caminantes o retornados (en menos medida) como elemento central de la asistencia, pero sin excluir comunidades de acogida en Colombia (víctimas del conflicto armado) y Ecuador.
- Potenciando la asistencia humanitaria al interior de Venezuela y en zonas fronterizas afectadas por el conflicto armado en Colombia, para reducir los “factores de expulsión”, haciendo especial énfasis en el mejoramiento del acceso al agua en las infraestructuras sociales (ambulatorios y escuelas) como vector de protección y del enfoque multisectorial en su conjunto.
- Fortaleciendo la resiliencia comunitaria al interior de Venezuela y en Colombia, potenciando el sentido de comunidad y los mecanismos de autogestión y autocuidado, frente a una ausencia total de institucionalidad y Estado de derecho.

- Ampliando el alcance geográfico y dotando de mayor conectividad, coherencia y homogeneidad a una respuesta de nivel multipaís.
- Incrementando el impacto tanto a nivel comunitario como individual en rutas de gestión de casos al interior de Venezuela, Colombia y Ecuador (en SSR, VBG, atención primaria en salud y apoyo psicosocial especializado).
- Desde la perspectiva de género y la protección de mujeres migrantes en alto riesgo de protección, estableciendo alianzas claves con organizaciones de la sociedad civil especializadas e instituciones públicas.

● **FLEXIBILIDAD**

- Adaptando y redireccionando acciones antes escenarios no previstos o demandas de asistencia humanitaria surgidas en medio de la implementación.
- Ofreciendo soluciones específicas e individualizadas en rutas de protección (gestión de casos), con un alto valor añadido en *live-saving*, y con una perspectiva más allá de la protección por presencia.
- Mejorando la credibilidad y el espacio de CISP en el territorio con autoridades y comunidades.
- Incorporando actividades de otros proyectos de CISP con UNICEF y ACNUR a la lógica del *proceso COSUDE-ECHO*.
- *Doble y triple afectación*⁴⁶.

● **NEXUS y SOSTENIBILIDAD**

- Garantizando un proceso sostenido de respuesta en una crisis de amplio espectro y duración (independiente del origen de la financiación), bajo una misma lógica de intervención y con un proceso ascendente de recursos.
- Visualizando escenarios de transición a programas que conecten lo humanitario, los medios de vida individuales o colectivos y la integración socioeconómica de las personas y el reforzamiento estructural de las comunidades.
- En el caso de Colombia y Ecuador acompañando procesos de registro y estrategias gubernamentales de integración.

● **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

- Acompañando y reforzando un proceso de fortalecimiento de los equipos técnicos y consolidación de políticas de gestión y procesos en el seno de CISP.
- Mejorando el posicionamiento de CISP en el aspecto transfronterizo como una “ONG de terreno”, con alta capacidad resolutive y operativa en espacios de implementación sensibles, donde no todos llegan (sobre todo en la parte venezolana y colombiana).
- Desafiando las lógicas de coordinación interna entre COSUDE Venezuela y COSUDE Colombia y contribuyendo a la presencia y consolidación de la Oficina de COSUDE en Caracas como un elemento clave del entramado suizo humanitario de respuesta.

Finalmente, esta evaluación constata que ambas financiaciones han sido fundamentales para la respuesta de CISP. Como se explica en este capítulo, ambos proyectos se refuerzan e interactúan en la integralidad e impacto, la flexibilidad, el nexus y la sostenibilidad y el fortalecimiento institucional. No se pueden leer ni interpretar ni entender los logros, resultados, efectos y desafíos exclusivamente desde el análisis de un solo proyecto.

COSUDE: fase a fase.

Esta evaluación concluye que el desarrollo del proceso de financiación de COSUDE bajo una lógica de fases ha sido **pertinente**. Esto lo sustenta con base en un **modelo de implementación por fases** que:

⁴⁶En los municipios de Tibú (Norte de Santander), Arauca (por ejemplo, en comunidad Los Pechos, entre otras), Vichada (comunidades indígenas del Cejal, resguardo El Caño) existe un escenario de doble/triple afectación: conflicto armado, ola invernal, migración. Las familias, tanto colombianas como venezolanas, asentadas en veredas o invasiones se ven envueltas en un laberinto de situaciones que amenazan su vida. Esta evaluación ha visitado algunos de estos escenarios, recogiendo los testimonios de la comunidad, evidenciando la labor de CISP y la flexibilidad del proyecto para atender distintos frentes de necesidades.

- Ha permitido a CISP ir de menos a más en el modelo de respuesta multipaís y multisectorial, ganando experiencia de gestión en este diseño novedoso y en un escenario de implementación altamente difuso y de alto riesgo.
- Posibilita más tiempo para pensar y procesar los cambios necesarios para las fases siguientes, consolidar aprendizajes y enriquecer los equipos técnicos.
- Contribuye a que CISP diseñe mejor el “acople programático” entre ECHO y COSUDE, incluso aunque hayan existido en algunos momentos ciertos *lapsos* de financiación entre fases, estos han sido cubiertos con ingeniería financiera, sin afectar estructuralmente las lógicas de la intervención.
- Este esquema de fases a 12 meses ha sido pertinente, permitiendo un mejor control de los riesgos financieros y de subejecución, en un contexto de ejecución volátil para las INGO.
- La fase a fase facilita una mejor lectura del crecimiento exponencial de la “*geografía de las necesidades*” y del tipo de las mismas, siendo esta una característica muy particular de la crisis humanitaria y migratoria de Venezuela. La geografía de la respuesta tanto en volumen como en características han evolucionado considerablemente desde sus inicios.

Una fotografía resumida del Marco Lógico (en inglés)

Se presenta a continuación un resumen del marco lógico para facilitar la comprensión y orientación del lector en la interpretación de los hallazgos.

Tabla N°3 Un pantallazo del Marco Lógico

Overall goal: Improve the living conditions of migrants, the Venezuelan population at risk of migration, and host communities in Colombian-Venezuelan and Colombian-Ecuador border areas		
Outcomes	Outputs	Activities
1. Strengthened individual, collective, and institutional capacities for comprehensive protection, food security, and livelihoods.	1.1 People are informed and advised for protection. 2.1 Multipurpose cash assistance delivered. 3.1 Victims of gender-based - based violence assisted. 4.1 Income generation initiatives in operation. 5.1 Food assistance delivered	Characterization of the Beneficiary Population through ICAMP. Secure and confidential identification case management for detected vulnerable victims of protection. Provision of legal assistance and advice to asylum seekers, migrants, returnees, and host communities Support with MPCA at individual and/or family level (household goods, mobility, documentation, funeral expenses, food). Identification, counseling, and monetary support to income-generating initiatives. Safe and quality accompaniment for victims/survivors of GBV. Sensitization and awareness-raising campaigns on protection in target communities. Child protection training for different stakeholders and actors.
2. Children and adolescents in situations of social and economic vulnerability have the means to access education	2.1 Schools supplies and/or uniforms delivered. 2.2 Educational institutions improved in terms of location and/or with elements for culture, recreation, and sports. 2.3 Teachers and/or parents, resilient and inclusive education (resilience, respect, parenting, assertive communication, psychological first aid, self-care, prevention of GBV, and menstrual hygiene).	Identification of children who require uniforms, materials, and devices for connectivity. Provision of uniforms, school supplies, tablets, and/or Simcard. Provision, refurbishments and or improvement of educational institutions., Training of parents, representatives, and teachers
3. Communicable and non-communicable diseases and malnutrition are prevented, diagnosed, and treated	3.1 Medical assistance, health counseling, and medicines provided. 3.2 Psychosocial care provided 3.3 Rehabilitation Medical Services or Health Units 3.4 Basic health care service for people in mobility in operation 3.5 Communities informed and sensitized on disease prevention and hygiene promotion measures	Comprehensive health information campaigns with an emphasis on COVID-19 prevention. Training and support for health personnel and volunteers. Direct primary health care access to health services. Rehabilitation and/or strengthening of basic health services, Individual psychosocial care, and First aid attention to "walkers" through the UMAI.
4. Improves access to safe water, basic sanitation, personal hygiene, vector control, and habitat	4.1 Endowments for access to safe water, sanitation, and hygiene delivered 4.2 Improved or constructed water and /or sewage disposal systems	Identification of families and/or individuals through ICAMP who require support to ensure or improve their access to water, sanitation, and hygiene. Training and accompaniment for sanitation and hygiene, including the naturalization of the menstrual cycle. Delivery of tanks, filters, and mosquito nets at the household level. Delivery of NFI for hygiene and COVID19 prevention at the family level and at the individual level for workers. Construction and/or improvement of water collection, storage, distribution, and/or potabilization systems, as well as excreta disposal systems. Constructions of Family Sanitary Units (USF). Information and awareness campaign on hygiene practices with an emphasis on COVID19 prevention. Monitoring and follow-up beneficiary families.

4. Metodología y limitaciones.

Esta evaluación se realiza desde una aproximación **cualitativa**⁴⁷. La información y el análisis evaluativo han sido basadas en las siguientes fuentes de información:

- a) revisión de escritorio.
- b) entrevistas con informantes claves cara a cara: miembros de CISP, instituciones o contrapartes, profesionales de la salud, la educación, la protección de derechos, líderes comunitarios, mujeres y hombres cabezas de hogar, caminantes, retornados, comunidades de acogida, miembros de organizaciones de la sociedad civil, funcionarios de las Naciones Unidas e Iglesia.
- c) entrevistas telefónicas con informantes claves de CISP, COSUDE y ECHO.

El documento presenta una mayor carga de evaluación ex-post que evaluación *real time*, debido a que el “proyecto FASE 3” está en cierre/finalización y las fases 1 y 2 ya fueron cerradas. Considerando esta situación, la observación y el análisis han tenido un carácter mixto. Por un lado, se ha evaluado rigurosamente lo ya realizado, y por otra lado, la evaluación ha sido flexible para evaluar lo que está en curso.

Los resultados que se presentan en este documento son una combinación equilibrada de ambos procesos (ex-post y en tiempo real), entendiendo que las **tres FASES forman parte de un mismo “todo”**, tanto desde el punto de vista del contexto operativo, la “idea” conceptual del proyecto, la focalización, el *target* de beneficiarios y la gestión. La evaluación entendía que esta era la mejor manera de combinar ambas necesidades de la COSUDE y lo que se adaptaba mejor a la dinámica de este proyecto.

La evaluación ha asegurado un proceso de **retroalimentación en tiempo real**, realizado *in situ* verbalmente, dinámico y flexible, principalmente durante las visitas de campo y las sesiones de retroalimentación con los equipos de terreno, compartiendo valoraciones estrategias, operativas y técnicas sobre las actividades en curso. Sobre este particular específico, la evaluación presenta algunas valoraciones y recomendaciones en capítulos posteriores.

Por otro lado, la evaluación contó con la asignación de puntos focales dentro de cada país, que actuaron de enlaces para el contacto preliminar entre los consultores y los informantes claves y apoyaron la consolidación de la agenda de campo. El objetivo de esta metodología era establecer un proceso estandarizado y ordenado, que permitiera garantizar un trabajo sistemático y asegurara a su vez un proceso transparente en términos de expectativas.

Revisión de escritorio.

La revisión de escritorio ocupó el 30%⁴⁸ del trabajo de esta evaluación. Este proceso fue orientado a analizar y contrastar los siguientes documentos:

- Propuesta de crédito Fase 1,2,3.
- Informe Final Fase 1 y 2.
- Estrategia Cooperación Internacional de Suiza.
- Programa de Cooperación COSUDE en Colombia.
- *Guidance Note* para la acción humanitaria en Venezuela de COSUDE.
- Informe final de auditoria Fase 1 y 2.
- Informe intermedio Fase 2.
- Estrategias sectoriales COSUDE.
- Revisión de documentación Regional y de País, en cada uno de los temas abordados.

⁴⁷ La investigación cualitativa es el método científico de observación para recopilar datos no numéricos. Se suelen determinar técnicas cualitativas de investigación entrevistas, encuestas, grupos focales, grupos de discusión o técnicas de observación y observación participante.

⁴⁸La distribución del tiempo ha sido: 30% trabajo de escritorio, 30% visitas de campo, 30% consolidación de hallazgos y 10% ajustes finales.

- Revisión de otros materiales útiles para el propósito de la consultoría.

Entrevistas telefónicas.

Las entrevistas telefónicas representaron una fuente complementaria de información, principalmente en aquellos casos en los que no fue posible desarrollar una visita presencial. Las entrevistas estuvieron sustentadas por cuestionarios temáticos con preguntas abiertas, cerradas y de carácter evaluativo. La duración de estas entrevistas fue de 60 minutos. Bajo esta modalidad fueron entrevistados:

- Director Regional de CISP para América Latina,
- COSUDE Venezuela y COSUDE Colombia,
- Actores claves en el departamento de Arauca (Colombia).

Las entrevistas telefónicas se estructuraron de la siguiente manera:

- a) presentación del objetivo de la evaluación y metodología,
- b) indagación,
- c) resumen de principales elementos abordados y conclusiones.

Visitas de campo.

Las entrevistas fueron guiadas por cuestionarios temáticos de preguntas abiertas, cerradas y evaluativas⁴⁹. La selección de las áreas a visitar fue coordinada con CISP y sus equipos del proyecto en Venezuela, Colombia y Ecuador, y aprobada posteriormente por COSUDE (*inception report*)⁵⁰.

En términos generales, la agenda desarrollada en las visitas de campo fue adecuada, permitiendo al equipo consultor recorrer los contextos humanitarios más relevantes del proyecto, visitando un amplio perfil de actividades y comunidades y manteniendo entrevistas con informantes claves, todo ello en largas jornadas de desplazamiento terrestre.

Las visitas de campo resultaron claves para el desarrollo de la evaluación. El objetivo de estas visitas técnicas fue conocer de manera directa el trabajo desde una perspectiva integral, con un diálogo cara a cara con el equipo de campo de CISP, socios estratégicos y beneficiarios.

El equipo evaluador y CISP aseguraron, dentro de las diferencias entre Venezuela, Colombia y Ecuador, un perfil de agenda lo más homogéneo posible, que ha contribuido a la coherencia en el análisis y a establecer correlaciones y elementos de conectividad entre las distintas intervenciones, o para detectar vacíos o incongruencias en la estrategia de repuesta del proyecto.

La metodología base ha sido la observación participante, complementada con el cuestionario de matriz de evaluación, entrevistas individuales y colectivas, grupos focales y recorridos a pie por las comunidades y lugares de ejecución del proyecto. Las visitas *in situ* a las instituciones, contrapartes y actividades específicas ofrecieron un plus a la evaluación, permitiendo observar, percibir, sentir, contrastar y objetivar informaciones, valoraciones y resultados (impacto), así como analizar la pertinencia y las claves en la sostenibilidad de la intervención.

Los miembros de CISP que acompañaban las vistas de campo fueron invitados participar y a estar presente en las entrevistas, como parte del ejercicio de la evaluación en tiempo real.

Cabe señalar como un hecho importante de la evaluación, que el equipo evaluador, atravesó a pie dos fronteras internacionales Venezuela- Colombia (Puente Simón Bolívar) Colombia- Ecuador (Puente San Miguel). Este hecho permitió al equipo evaluador entender mejor algunos testimonios de los “caminantes”, observar el funcionamiento de los pasos fronterizos, su dinámica, la organización de los mismos por parte de las autoridades y evaluar el conocimiento de CISP de los aspectos del contexto y su inserción en la lógica de la respuesta. Todo ello enriqueció el análisis.

⁴⁹Ver Anexo 4

⁵⁰ Ver Anexo 3

Tabla No.4 Áreas geográficas visitadas

	Departamentos/Estados/Cantones	Municipios / cantones	Fechas
Venezuela	Barinas, Apure, Táchira, Mérida	Santa Bárbara, El Yaure, El Nula, Guasdalito, San Cristóbal, San Antonio, Coloncito, Palmarito, La Palmita, Ejido, Mérida	3 julio -15 julio
Colombia	Arauca, Norte de Santander, Vichada, Putumayo	Puerto Carreño Cúcuta, Tibú La Hormiga, Valle del Guamuez, Puerto Asís	1 julio - 3 de julio 12 julio - 15 de julio
Ecuador	Sucumbíos, Pichincha y El Oro	Nueva Loja, Shushufindi, Tarapoa Quito, Machala, Huaquillas	13 julio - 21 de julio

Los criterios de selección han sido definidos en consenso con CISP Y COSUDE:

- a) Amplia cobertura geográfica de las actividades,
- b) Heterogeneidad de contextos humanitarios, sociales y políticos,
- c) Balance entre Fases 2 y 3 y en menor medida Fase 1 del proyecto,
- d) Mirada transfronteriza del análisis.

Como parte del proceso de evaluación en tiempo real, todas las visitas se cerraron con sesiones de retroalimentación, discusión de conjunto y valoraciones preliminares con los equipos directivos y técnicos de CISP en los tres países. La evaluación en tiempo real (real time Evaluation RTE)implica, por método, compartir con el implementador hallazgos generales. En el caso particular de esta consultoría, donde la evaluación se ha realizado un mes y medio antes del cierre de la FASE 3, está indicado poder ofrecer retroalimentaciones puntuales que permitan al implementador corregir algún aspecto, y/o orientar alguna actividad. Parte del proceso de RTE es ese ejercicio de retroalimentación. Esto no afecta a la independencia de la evaluación ni a los resultados de la misma.

Limitaciones, condicionantes y otras valoraciones sobre metodología.

Este proceso de evaluación enfrentó algunas limitaciones que, en términos generales, no afectaron a la calidad de producto y al cumplimiento de los objetivos generales de la consultoría. Las limitantes/condicionantes principales fueron:

- La **ausencia de evaluaciones finales o de medio termino escritas** de las Fases 1 y 2 ha supuesto una limitante, pero también un hecho positivo. La limitante viene dada por la ausencia de elementos objetivos que orienten al equipo evaluador sobre actividades ejecutadas hace dos/tres años. En algunos casos, evaluar esas acciones pasadas carece hoy de relevancia desde los criterios de eficacia o eficiencia o impacto, si no están conectadas con la Fase 3. El elemento positivo es que la observación retrospectiva de acciones ejecutadas al inicio de la crisis migratoria ofreció pistas valiosas sobre la pertinencia de la estrategia original adoptada por la COSUDE, su pertinencia con el paso del tiempo, la sostenibilidad de lo financiado y el crecimiento/adaptabilidad y capacidad operativa de CISP de atrás adelante.
- La evaluación visitó **áreas consideradas complejas** desde el punto de vista de la seguridad de las comunidades (y también del equipo evaluador y de CISP), limitando en algunos momentos el proceso de indagación. La premisa de *acción si daño* ha guiado el proceso de campo en todo momento, minimizando los riesgos para las comunidades e individuos que han participado de esta evaluación.
- La **imposibilidad de visitar todas las actividades** debido a las distancias y los tiempos.
- La falta de disponibilidad de **tiempo**⁵¹ de CISP impactó en el calendario de las misiones, dejando menos espacio al equipo consultor para el proceso de consolidación y maduración de los hallazgos.

⁵¹Una misión de ECHO y otra de COSUDE realizadas en Julio retrasaron el cronograma inicialmente previsto.

- El proceso de evaluación “*real time*” de la Fase 3 del proyecto se ha visto condicionado por el **cierre/finalización del proyecto** (septiembre), dejando poco tiempo a CISP para modificar/introducir/valorar las recomendaciones de orden técnico efectuadas por el equipo evaluador y presentadas en este documento. A este respecto ver el capítulo de recomendaciones.
- En el caso de Venezuela, la imposibilidad de establecer **reuniones con las autoridades nacionales**, estatales y municipales (con excepción del estado de Barinas⁵²) debido a la situación política y a la percepción negativa que tienen las autoridades de la labor humanitaria⁵³, evidenció las dificultades para analizar los elementos de sostenibilidad y empoderamiento institucional de los proyectos humanitarios en Venezuela.
- Debido a las agendas de CISP, el acompañamiento de los equipos durante las visitas de campo ha tenido un carácter rotatorio. Esto permitió al equipo evaluador recibir distintos puntos de vista y conocer las distintas capacidades de la organización, siendo favorable en algún momento y desfavorable en otros.
- La **ausencia de staff internacional** en los equipos de CISP, en Venezuela y Colombia, es un elemento que merece un análisis específico. No se constituye *per se* en una limitación, ni mucho menos, pero es una variable para considerar desde el punto de vista de la “fuente de información” que facilita una parte de la reflexión al equipo evaluador. En muchos casos lo enriquece profundamente, en otros puede limitarlo o sesgarlo. **No es un aspecto central que haya afectado** sustantivamente al proceso de la evaluación, pero merece ser resaltado como un elemento más que estuvo presente en el proceso, como una variable más en la metodología y su aplicación y como una particularidad de CISP.
- En algunas entrevistas específicas los interlocutores no estaban bien informados sobre el papel del evaluador, dificultando centrar el foco del diálogo y derivando las conversaciones en peticiones de mayor asistencia y apoyo. Fueron situaciones solventadas sin mayor problema, haciendo las aclaraciones del caso, pero merecen ser mencionadas de cara a futuros procesos.

⁵²El estado de Barinas es actualmente gobernado por la oposición al oficialismo, al cual venció en un doble proceso electoral en 2022. Esta evaluación tuvo la oportunidad durante la visita de campo de recorrer la comunidad de Sabana Grande Chávez con la “primera dama” del municipio de Santa Bárbara, quien compartió con el equipo las dificultades que enfrentan para el proceso de transferencia de poder y cómo fueron entregadas algunas dependencias comunitarias, como la Casa Comunitaria de Santa Bárbara, prácticamente destruida e inutilizada, según pudo observar esta evaluación.

⁵³Las ONG, tanto nacionales como internacionales, son percibidas por el gobierno de Venezuela como “dinamizadores” de la migración.

5. Hallazgos.

Se presentan a continuación los hallazgos en relación a los cuatro criterios principales que esta evaluación analiza, teniendo como guía las preguntas y subpreguntas establecidas en la propuesta técnica presentada a la COSUDE.

PERTINENCIA: ¿Hasta qué punto el proyecto ha respondido a las prioridades de la agenda regional y nacional de la COSUDE y de la comunidad humanitaria en relación a la respuesta al fenómeno migratorio venezolano?

En esta evaluación el criterio de pertinencia se analiza desde cuatro dimensiones:

1. Desde la mirada de las estrategias globales/regionales/ de la COSUDE, CISP y la comunidad internacional en el marco de la crisis venezolana.
2. Desde el marco de los principios humanitarios, la arquitectura y las necesidades humanitarias en el país.
3. Desde las prioridades de las autoridades y las contrapartes.
4. Desde el enfoque de género.

Desde la mirada de las estrategias globales/regionales/país de la COSUDE, CISP y la comunidad internacional en el marco de la crisis venezolana.

El proyecto está plenamente alineado con las prioridades estratégicas de Suiza, contempladas en el documento “Programa Global de Migración y Desplazamiento Forzado 2022-25”⁵⁴ (GPMFD, en sus siglas en inglés):

El proyecto refleja de manera clara las **implicaciones que define el GPMFD** en materia de “*adoption a more encompassing definition of migration*”⁵⁵, abarcando una mirada amplia y flexible en la lectura de personas en necesidad y un esfuerzo por dibujar un nexus programático (asistencia-desarrollo) más evidente. Por ejemplo, el componente de “gestión de casos” claramente visible en toda la intervención, responde muy bien a esa lógica. Respuestas integrales bajo criterios de elegibilidad amplios, no sujetos estrictamente a las definiciones/categorías convencionales (desplazado, migrante y/o refugiado), y si más a las necesidades comunitarias e individuales. Los criterios de elegibilidad han sido amplios y no han estado ceñidos a la definición de las categorías jurídicas o sociales de desplazado, migrante, refugiado, sino que la necesidad del individuo ha estado por encima de esas definiciones, en sintonía con lo que determina el GPMFD. Esto es extremadamente valioso por la naturaleza y composición la crisis migratoria venezolana de flujos mixtos.

Otro elemento que ejemplifica la coherencia interna de COSUDE en esta financiación es lo que el GPMFD define como “*programmatic approach and scaling up*”⁵⁶. La financiación en tres fases progresivas ha permitido ir corrigiendo el proyecto, ampliando su alcance temático y geográfico y potenciando buenas prácticas y soluciones más adecuadas. Por otro lado, el “*proceso ECHO-COSUDE*”, previamente analizado, es un excelente ejemplo de cofinanciación y búsqueda de sinergias con otros donantes claves.

Finalmente, el proyecto ha puesto a prueba la capacidad interna de coordinación entre **COSUDE Venezuela y COSUDE Colombia**. Lo que el GPMFD identifica como “*cooperation and coordination*”⁵⁷. Esta evaluación presenta más adelante alguna conclusión y recomendación en este aspecto.

Desde el punto de vista del marco de resultados del GPMFD, de manera no exhaustiva revisados en este documento, la evaluación concluye que existe alineamiento entre el proyecto y el GPMFD, principalmente con el componente estratégico N°1 “*Safe Labour Migration*” y con el componente estratégico N°2 “*Inclusion and Social Cohesion for migrants and their communities*”.

⁵⁴Ver Global Program Migration and Forced Displacement 2022-25. Swiss Agency for Development and Cooperation (GPMFD).

⁵⁵ “Including forced displacement as part of a comprehensive understanding of migration and strengthening the humanitarian-development-peace nexus in the GPMFD program framework.”

⁵⁶“Pursue coherent approaches at the thematic and regional levels. Invest in the scaling-up of proven concepts and best practices. Work more closely with other development partners and seek opportunities for co-funding.”

⁵⁷Maintain close involvement within the ICM structure in a results-oriented and efficient manner. Further, strengthen cooperation across the SDC.

Aterrizando en la lógica de la política regional de la crisis y en la agenda de los donantes, **Suiza es un actor activo**, tanto en el acompañamiento político del Proceso de Quito con los Gobiernos de la región, como en las distintas Conferencias Regionales de Donantes que alimentan el proceso R4V de OIM/ACNUR, en los espacios de participación y coordinación regional de R4V desde Panamá y/o en los esquemas de movilización de donantes dentro de Venezuela, véase por ejemplo la participación de COSUDE en la Junta Directiva del Fondo Humanitario Venezuela que gestiona OCHA.

En ese sentido, el proyecto ha favorecido de manera directa el cumplimiento, la divulgación y la puesta en marcha de la respuesta a la crisis venezolana (tanto desde una perspectiva nacional como regional) contribuyendo, al entramado humanitario existente.

Especialmente desde la perspectiva de los intereses de la COSUDE en Venezuela, el proyecto ha tenido un nivel de alienación adecuado. Sobre la relación del proyecto y su coherencia con el *Guidance Note: Switzerland's humanitarian engagement in Venezuela* esta evaluación ha evidenciado lo siguiente:

- El proyecto responde a las necesidades humanitarias definidas por la COSUDE Venezuela.
- El proyecto ha sorteado de manera exitosa los desafíos de implementación existentes, especialmente los relativos a la seguridad operativa (no hay incidentes de seguridad hasta la fecha de especial relevancia).
- La imposibilidad de implementar actividades vía programas de *cash based*⁵⁸ dentro de Venezuela no ha sido un *hándicap* decisivo en el alcance del proyecto. En una respuesta humanitaria cada vez más sustentada en la transferencia de efectivo, la vuelta a esquemas de respuesta más tradicionales no deja de ser una agradable noticia a la luz de los resultados obtenidos.
- El proyecto ha contribuido al posicionamiento de COSUDE como un actor humanitario en Venezuela, frente a un escenario de gran incertidumbre.
- El proyecto ha permitido a la COSUDE y por ende a Suiza, una mejor comprensión del contexto político, social y económico del país y de la dinámica migratoria, que ayudará en la toma de decisiones estratégica como COSUDE/Embajada.
- El proyecto (no sólo este, también otros que COSUDE financia en Venezuela) ha dado un impulso a la presencia permanente de COSUDE en Caracas. Esta “nueva oficina - país” será un activo importante para el Hub Regional de protección de la COSUDE en Bogotá y evidencia el compromiso de Suiza con la región en materia humanitaria. Donde otros reducen presencia, Suiza la refuerza.
- El proyecto se alinea con las líneas estratégicas de intervención de COSUDE en Colombia y Venezuela especificadas en su *Operational Concept Protection 2021 – 2024 (including Sexual and gender-Based Violence, Education in Emergencies, Migration/Displacement)*, especialmente en su segunda dimensión, relacionada con la centralidad de la protección y actividades específicas de protección, la violencia basada en género y el enfoque de trabajo hacia soluciones duraderas en los casos de migración y desplazamiento.
- En el caso de Colombia, algunas de las intervenciones comunitarias en agua y saneamiento se pueden enmarcar y enlazar con las acciones de apoyo técnico a las autoridades nacionales y locales para garantizar el acceso a agua de las poblaciones rurales.

Desde el marco de los principios humanitarios, la arquitectura y las necesidades humanitarias.

Desde el punto de vista de los principios humanitarios, el proyecto ha mantenido una acción coherente, evitando desarrollar intervenciones que pudieran ser interpretadas políticamente (un factor muy presente en el contexto venezolano y en la dinámica regional de respuesta). Por otro lado, el conjunto de actividades del proyecto ha

⁵⁸En enero de 2021, el Coordinador Residente de las Naciones Unidas en Venezuela y OCHA, emitieron un comunicado solicitando a las ONG internacionales la “suspensión temporal” de su Programas de Transferencia de Efectivo, mientras se negociaba con el Gobierno la adaptación de esta modalidad de respuesta a la “*legalidad bancaria del país*”. Desde entonces hasta la fecha esta modalidad de intervención se ha convertido en un “tabú” en Venezuela. En términos generales, la ONGI no han podido implementar grandes programas bajo esta modalidad, y quienes han asumido los riesgos, lo han hecho a una escala menor, bajo “negociaciones de bajo perfil” como CISP y su programa de incentivos al Hospital Central del Táchira o como Mercy Corps, en la Maternidad de Caricuao de Caracas. Algunas agencias de Naciones Unidas, como FAO o UNICEF, han negociado bilateralmente acciones bajo esta modalidad con las autoridades. A día de hoy está en “stand by”, uno de esos asuntos humanitarios sin resolver, que ha tenido un alto impacto en la capacidad de escalamiento de la respuesta humanitaria en el país.

respetado el principio de *Do No Harm* y ha manejado las expectativas generadas con los socios locales y los participantes.

Esta evaluación considera que la intervención financiada por la COSUDE ha estado enfocada bajo las prioridades establecidas por la arquitectura humanitaria de respuesta, tanto al interior de Venezuela como en Colombia y Ecuador, contribuyendo a la lógica de la respuesta consensuada por los distintos actores (donantes, UN, Movimiento Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja, ONGI, ONG, sociedad civil y Estados) a la crisis venezolana.

Desde distintos procesos, planos, sectores, contextos e iniciativas la intervención de la COSUDE y CISP ha estado alineada, en lo conceptual, con los distintos y numerosos instrumentos e iniciativas de respuesta desarrollados por la comunidad internacional en el marco esta crisis, principalmente:

- Planes de Respuesta Humanitarios en Venezuela y Colombia, liderados por los EHP respectivos.
- Planes Regionales y Nacionales de Respuesta a Refugiados y Migrantes elaborado a través de la iniciativa regional de respuesta donde el Secretario General de Naciones Unidas designó a un representante especial y a las agencias ACNUR y OIM como sus líderes. Este mecanismo de coordinación incluye la plataforma amplia R4V (coordinada desde Panamá) el GTRM (Grupo de Trabajo para Migrantes y Refugiados) de Ecuador y el Grupo Interagencial de Flujos Migratorios Mixtos (Colombia)
- Espacios de coordinación interagencial tales como sectores, clústeres, subclústeres y mecanismos Back to Back (Colombia); Centros de Coordinación Territorial (Venezuela); Equipos Humanitarios Locales y Equipos de Coordinación Local (Colombia).

Cabe mencionar que esta evaluación no ha detectado amplios procesos de coordinación entre el proyecto y los “asuntos interagenciales”. CISP no es una ONG con vocación de liderazgo interagencial y tampoco lo necesita para ser trascendente como un socio importante en el entramado de respuesta, sobre todo a nivel de la implementación. Sin embargo, su experiencia en terreno podría aportar de manera significativa a las estructuras y visión estratégicas de los sistemas humanitarios, especialmente Colombia y en Ecuador. En Venezuela, la ausencia de CISP en Caracas con una presencia permanente, dificulta el relacionamiento a nivel estratégico – político con la arquitectura humanitaria. No es que esto haya sido decisivo en la implementación del proyecto, ya que las coordinaciones a nivel operativo con otras agencias o NGO ha existido, pero sí conviene mencionarlo.

¿Como se ha complementado el proyecto con todas estas estructuras, procesos y planes?

La fortaleza del proyecto y de CISP está en la capacidad de implementar una respuesta multisectorial de amplio alcance, con una asistencia individualizada de los beneficiarios, allí donde otros no pueden hacerlo. Es en ese escenario de necesidad operativa donde el valor añadido de CISP emerge notablemente y es importante para las lógicas interagenciales y de coordinación, tanto desde una mirada regional/transfronteriza como nacional.

En ese sentido, se ofrecen a continuación algunos ejemplos del valor operativo que tiene el proyecto en el trabajo interagencial de la respuesta a la crisis venezolana:

- Siendo un socio clave de UNICEF y OIM en la gestión de dos polos / hitos fundamentales de la respuesta fronteriza en San Antonio del Táchira (Venezuela), tales como el CAINAM (Centro de atención integral para niños, niñas y adolescentes y/o el dando apoyo al CAT (Centro Atención a Migrantes), en el marco del Plan de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas en Venezuela.
- Teniendo un rol activo el subclúster WASH en Venezuela, como socio clave de UNICEF en la puesta en marcha de la Iniciativa WASH FIT.
- Siendo un socio clave en extender la respuesta del GIFMM en Arauca (Colombia), llevando la respuesta a veredas donde ninguna otra organización ha tenido acceso por las situaciones de violencia.
- Siendo un referente para otras agencias y actores humanitarios en el Transporte Humanitario Transfronterizo⁵⁹ de personas con necesidad de protección, especialmente menores y de personas con necesidad de asistencia médica.

⁵⁹ El proyecto ha articulado “iniciativas de transportes humanitario” puntuales para personas en necesidad de protección, en el marco de la gestión de casos.

- Desarrollando una esquema de gestión de casos multicausal, referente para agencias y ONG, donde CISP acaba “dando una solución integral al individuo”.
- Desarrollando la Unidad de Móvil de Atención Integral (UMAI) en la ruta Arauca - Yopal y en Cúcuta - Los Patios para caminantes venezolanos, como una parte importante del esquema de respuesta móvil de los actores humanitarios en estos departamentos.
- Conectando (*nexus + scaling up*) intervenciones de respuesta con proyectos de orden productivo y medios de vida con ACNUR en Venezuela (experiencia Comunidad de 55 de enero en Coloncito en el Estado de Táchira en Venezuela).
- La complementariedad en las acciones de salud de CISP con ADRA, Care y la OIM en los centros de paso de Huaquillas en Ecuador.

Si analizamos la pertinencia del proyecto desde el punto de vista de las necesidades humanitarias /sectores intervenidos, la evaluación ha determinado que ha existido un **análisis de las necesidades correcto**. La necesidad multisectorial existe y es claramente identificable en el conjunto de las actividades del proyecto, presentando elementos positivos de integralidad. Los sectores fluyen en el campo, están bien conectados entre sí, se complementan, se potencian y son percibidos por los beneficiarios como un conjunto de acciones, de posibilidades para ellos, que el proyecto ofrece.

En ese sentido, el “sentir” de las comunidades e individuos entrevistados en esta evaluación es claramente multisectorial, y lo expresan en forma de los distintos beneficios que el proyecto les ha generado. Estos son identificados por ellos mismos, y van desde una jornada médica, a la entrega de filtro de agua pasando por una asesoría legal o la instalación de una letrina o el pago de un capital semilla para un emprendimiento o el pago de una citología, entre otros.

Esta evaluación ha evidenciado que el proyecto mantiene una lógica similar de intervención en los tres países, con denominadores comunes multisectoriales, que permiten una lectura de conjunto. Existen obviamente matices operativos en cada país, especialmente dentro de Venezuela:

- Las intervenciones en los tres países parten de la misma lógica de necesidades.
- La multi-sectorialidad es comprendida por CISP de la misma manera: de una forma integral alrededor de los sectores que ejecuta.
- La estructura de gestión en cada país responde a patrones similares.
- También los espacios de mejora, que se pueden ver en este documento, son comunes en los tres países.

Los proyectos multisectoriales tienden a caer en lógicas de “suma de sectores” y de “atomización de actividades”, que disminuyen la integralidad de lo multisectorial y su impacto. En el caso de este proyecto esos riesgos han sido controlados gracias a un buen esfuerzo de coordinación estratégica y técnica en terreno por parte de CISP, un buen balance de la focalización geográfica y una fuerte presencia en campo, casi permanente, en las áreas intervenidas, asegurado el equilibrio de la intervención.

Se presentan a continuación algunas experiencias desarrolladas por el proyecto que refuerzan la idea de la pertinencia por sector:

La respuesta en el sector salud ha sido pertinente porque ha entendido el amplio rango de necesidades existentes en el sector, combinando apoyos específicos y coyunturales con acciones más estructurales. Algunos ejemplos son:

- Fortaleciendo la ruta ambulatoria y de asistencia en ruta para caminantes:
 - RUTA A: estado de Barinas (Santa Bárbara- El Yare - Punta Piedra) - Guacas de Rivera - Guasualito - El Amparo- Arauca- Yopal (Colombia)
 - RUTA B: estado de Barinas - (Santa Bárbara - El Yare - Punta Piedra) - San Cristóbal del Táchira - Capacho Libertad - San Antonio- Los Patios- Cúcuta (Colombia).
- Fortaleciendo y asegurando, vía programa de incentivos, al personal médico y enfermero, de la UCI Pediátrica en el Hospital Central del Táchira (UCI pediátrica).
- Mejorando la infraestructura de la Unidad Materno Fetal de referencia del Estado del Táchira
- Rehabilitación de la Unidad de Ginecología del Hospital Central del Táchira.

- Implementando Jornadas Médicas de atención Primaria a nivel comunitario en la franja colombo-venezolana (estados de Barinas, Apure y San Cristóbal, Arauca y Norte de Santander) y el reforzamiento de la red ambulatoria.
- Desarrollando asistencia integral a caminantes, incluyendo la atención psicosocial, a través de la puesta en marcha de la UMAI en Colombia.
- Contribuyendo con acciones específicas para garantizar las jornadas de vacunación de COVID19 en Arauquita a población migrante y comunidades receptoras (54.000vacunas⁶⁰), mejorando las coberturas útiles de vacunación.
- Gestionado una carpeta de casos en salud, especialmente enfocada en SSR, VBG y protección del acceso a los servicios de salud de la mujer.
- En La Dorada, municipio de San Miguel, CISP ha realizado junto a la Secretaria de Salud acciones en formación en salud (y la entrega de filtros de agua). Esta acción es muy apreciada por la Dirección de salud municipal.
- El Centro del Movimiento de Mujeres del Oro fue fortalecido con una dotación de consultorio en SSR (ecógrafo, camilla y otros insumos), de manera que pudieron fortalecer su atención población migrante. El centro incluye además acciones específicas para población sexo diversa, a quien provee asistencia médica.

La respuesta en WASH es para esta evaluación un “sector vehicular” del proyecto. WASH es el eje principal del proyecto, sobre el que emergen y se desencadenan los otros sectores como educación o salud. Su implementación ha favorecido el balance comunidad-individuo. Algunos ejemplos son:

- Mejoramiento de la infraestructura de sanitaria, de higiene y de acceso agua en centros escolares en toda la franja fronteriza. Véase, por ejemplo, las intervenciones en la Escuela Barrio Páez en El Nula en Apure y/o en la comunidad afrodescendiente de Palmarito, en el sur del Lago Maracaibo, en el estado de Mérida.
- Mejoramiento de la red de agua comunitaria en Los Tucanes en Apure y/o el establecimiento de más de 25 baterías sanitarias en la comunidad Caminos de San Camilo en El Nula, también en Apure, apalancadas sobre un programa de food for work para los “hombres de la comunidad”.
- Mejoramiento de la red agua y saneamiento en ambulatorios ubicados en la ruta de caminantes en Punta Piedra El Yaure en Barinas y/o en el centro de salud de Bramon en Táchira, complementado con entrega de medicamentos.
- Distribución de filtros y tanques en nivel familiar en la comunidad indígena Etapa de Guas dualito y/o en el asentamiento humano de migrantes venezolanos afectados por el conflicto armado La Montaña, Tibú en Colombia y/o en la vereda de Los Pechos en Arauca, escenario de permanente combates entre acorres armados.
- El uso de copas vaginales es un mecanismo de ahorro para las beneficiarias: “pensé que me iba a llevar más tiempo ya me la he ido colocando y ya estoy acostumbrada. Ahorro unos 4 o 5 dólares al mes, cada vez”⁶¹
- La atención complementaria en el albergue del centro de alojamiento temporal que lidera ADRA en Huaquillas, donde se entregaron kits de higiene y filtros y se apoyaron soluciones individuales.
- El sistema de agua colectivo en Turpial ha facilitado la integración de los migrantes con la comunidad y sirve como referente para las autoridades locales, de manera que pueda ampliarse la red a otras comunidades
- Los sistemas de salud como el Hospital de Santa Rosa, al cual, en el marco de la COVID, se le doto de sanitarios individualizados para pacientes COVID y un área blanca para los sanitarios, y un punto de lavado de manos. así como donación de material como un electrocardiograma (con el que se hacen una media de 7 electrocardiogramas diarios).

⁶⁰Según la Jefa de Vacunación del Hospital San Lorenzo de Arauquita, con el apoyo de CISP más de 7.000 migrantes venezolanos pudieron ser incluidos en el programa de vacunación municipal. “Sin CISP, la vacunación en el municipio se hubiera retrasado meses”. El apoyo de CISP consistió en: 1) señalizar puntos de vacunación, 2) instalación de áreas de lavado de manos, 3) instalación de espacio de pre y post vacunación, 4) donación de cajas de transporte para biológicos, 5) contratación de vacunadores 6) donación de elementos de bioseguridad, 7) apoyo a la cadena de frío en el Centro de Salud Panamá, con fondos de COSUDE. Este es un ejemplo de coordinación con instituciones de salud, donde CISP pone a disposición una buena capacidad operativa y resolutive.

⁶¹ Beneficiaria de Machala, 31 años y con 3 niñas a cargo de 10, 6 y 4 años.

- Sistema de captación y de distribución de agua colectivo en la comunidad indígena de El Cajal, en el resguardo Caño Bachaco. La comunidad se encuentra en una situación de lata necesidad y muy alejada de los centros de población; el sistema de agua es una mejora extraordinaria en sus condiciones de vida.
- Es de destacar que los puestos de lavado de manos se caracterizan por su solidez; muchos meses después de su instalación, están operativos y en buenas condiciones, gracias a su diseño sólido.

La respuesta en el sector de protección se ha implementado como un eje integrador del resto de sectores, y con buenos niveles de flexibilidad para ofrecer, no sólo rutas orientadoras, sino mecanismos de solución específicos “a medida”, sobre todo, en Venezuela, donde la ruptura de los servicios públicos y el Estado de Derecho hace imposible el apalancamiento de esquemas de protección con las autoridades, salvo con algunas excepciones como el Consejo de Protección Municipal para NNA de Guasdualito. Algunos ejemplos específicos del trabajo en protección son:

- Desarrollando un modelo de gestión de casos “*case by case*”, de alto impacto, de alto costo, pero extremadamente pertinente.
- Fortaleciendo a instituciones de la sociedad civil en Cúcuta, acompañando a la Fundación Frida Kahlo en el desarrollo de esquemas de protección y alternativas de vida para las trabajadoras sexuales venezolanas.
- Fortaleciendo la respuesta a los más vulnerables en Mérida, a través del fortalecimiento de la respuesta y la coordinación con la organización Fundación Arco Iris.
- Asegurando una respuesta a la triple afectación humanitaria existente en el contexto de Tibú y/o Saravena, Tame, Arauquita y Arauca producto de la crisis migratoria, el conflicto armado y la temporada de lluvias⁶² (ola invernal).
- En el mismo sentido, la intervención realizada con las comunidades indígenas de El Cejal, que se encuentran en un lugar de paso de dos GAO en la región. El acceso y la presencia – aún intermitente – de CISP deberían contribuir a un mejor ambiente de protección respecto a estos grupos.
- Fortaleciendo las capacidades técnicas de las personerías en Arauca o de los gabinetes municipales para la gestión de la respuesta migratoria en aras del cumplimiento de la política pública desarrollada, principalmente en el área de registro de la población migrante
- Dotando de uniformes escolares a los estudiantes en áreas de alta presencia de grupos armados y reclutamiento de menores, como en Arauca.
- Conectando otras intervenciones con organizaciones líderes en protección (proyecto CISP-ACNUR en Arauca, Vichada o Putumayo) para escalar y complementar el alcance de la protección de lo institucional a la comunitario y de lo comunitario a lo institucional.
- Asumiendo riesgos institucionales importantes, pero de alto valor añadido en protección, como por ejemplo en la gestión del CAINNAM en San Antonio, donde CISP, con el apoyo de UNICEF, garantiza un espacio de asistencia y orientación clave para el caminante venezolano, especialmente a mujeres.
- En Quito, CISP está atendiendo a población colombiana que han debido buscar refugio en el vecino país, aún sin solicitar asilo.⁶³

La respuesta en el ámbito de la seguridad alimentaria no ha sido percibida por esta evaluación como un sector de la intervención multisectorial del proyecto. Se comparten las siguientes valoraciones:

- La respuesta en este sector habría que definirla, en todo caso, como ayuda alimentaria y/o asistencia alimentaria o distribuciones de mercados, en situaciones puntuales. En ningún caso, se ha tratado de una respuesta en el ámbito de la seguridad alimentaria con la fortaleza técnica sectorial que puede observarse en el componente WASH o salud.
- Dentro de la implementación en Venezuela, pareciera que la distribución de alimentos fue una actividad sustitutiva del *cash*, el cual está prohibido como modelo de respuesta por las autoridades. En Colombia y Venezuela, por su parte, esta modalidad de intervención no sólo es pertinente, sino que es una práctica extendida por los actores humanitarios.
- Distribuir mercados no es una estrategia de seguridad alimentaria.

⁶² En una reunión mantenida por el equipo evaluador en la Municipalidad de Tibú, el Director de la Unidad de Gestión de Riesgos (UNGRD) indicó que “CISP responde cuando otras ONG no responden”. “Su apoyo en las veredas de La Soledad y Punta de Palo ha sido clave para las comunidades”. Esta evaluación pudo comprobar *in situ* en ambas veredas la respuesta del proyecto a la situación de ola invernal, en comunidades hoy de *facto* colombo-venezolanas, fuertemente amenazadas por la presencia del ELN, principalmente.

⁶³ Fue especialmente revelador el poder entrevistar en un grupo focal a familias desplazadas desde Buenaventura y su zona rural, de Putumayo (Puerto Guzmán) y a familiares de víctimas venezolanas asesinadas por un GAO en Puerto Asís.

- La asistencia alimentaria entregada ha sido pertinente, desde el punto de vista de los receptores de esa ayuda, pero al ser una actividad vinculada a mecanismos de protección/gestión de casos, principalmente, no ha mejorado el acceso y/o la disponibilidad de alimentos de las comunidades ni de los individuos en el medio plazo, ofreciendo un impacto muy puntual.
- Esta actividad ha sido útil como elemento para ganar espacio comunitario, vincular más a los interlocutores y reforzar otros procesos. Como actividad complementaria ha cumplido su función, como intervención sectorial no.
- En Ecuador, las mujeres víctimas de VBG que son atendidas reciben asistencia alimentaria en forma de dos entregas, adicionales a otros elementos (NFI, filtros, etc.). Todas las mujeres entrevistadas destacaron que la ayuda material es muy significativa.

La respuesta en el sector de Educación ha estado muy vinculada al trabajo en WASH, enfocado en el mejoramiento de la infraestructura escolar. El mejoramiento de baterías sanitarias, pozos sépticos, lavamanos y la entrega de kits escolares, mobiliario escolar y/o uniformes ha sido pertinente en la medida que:

- Ha favorecido el mejoramiento de las condiciones fitosanitarias del entorno escolar. Hay muchos y buenos ejemplos en este sentido en toda la intervención en los tres países evaluados.
- Ha mejorado el sentimiento de pertenencia de los niños a la escuela y de los padres con los maestros, sobre todo en Venezuela, donde el tejido educativo y su supervivencia depende de la autogestión. Un buen ejemplo de ello son las escuelas de La Palmita y Palmarito en Mérida, entre otras.
- Ha contribuido a mejorar la matrícula escolar y la retención de los maestros en Venezuela, según han manifestado los directores de los centros educativos entrevistados por los evaluadores.
- En las escuelas en Cúcuta, como la IE Mercedes Abrego, el proyecto ha favorecido el acceso de población migrante venezolana a cupos escolares.
- Ha reforzado el papel de las escuelas como espacios protectores en entornos de conflicto armado con alta presencia de migrantes, como por ejemplo en la IE José Odel Lizarazu en Saravena o en las escuelas comunitarias construidas bajo cambuches en el asentamiento Las Montañas (Tibú), donde las madres venezolanas migrantes dejan allí a sus hijos cuando salen a buscar el jornal diario.
- El proyecto ha fortalecido iniciativas educativas privadas desarrolladas por los propios migrantes o comunidades de acogida, como la Fundación Niños Sin Fronteras Unidos de la Mano en Cúcuta, como vía alternativas de acceso a la educación formal y/o como mecanismo de protección.

En el ámbito de los medios de vida la intervención ha dejado algunas pistas y ejemplos concretos sobre los cuales construir una intervención en este rubro más robusta, como eje central de la acción de respuesta en el futuro inmediato. En un sector con amplio margen de crecimiento en intervenciones posteriores.

- Después de una fase de respuesta inicial enfocada en estabilizar y salvar vidas de los migrantes, asegurando también un marco de derechos, el desarrollo de emprendimiento económicos es un paso necesario (nexus). Véase por ejemplo el emprendimiento de Rey de Reyes Restaurante o el puesto de perros calientes de la señora Yusbeli en Cúcuta.
- Estos emprendimientos, que son aún puntuales en el proyecto, ofrecen aprendizajes para una estrategia más amplia, que pueda conectarse con la oferta de formación profesional (como por ejemplo el SENA en Colombia) y con un proceso de integración económica.
- En el caso de Venezuela, este escenario de nexus humanitario - desarrollo es mucho más complejo de desarrollar que en Ecuador y Colombia. Es pertinente y necesario, pero debido a la escasa colaboración institucional para apalancar compromisos en este tipo de programas, a la politización de las iniciativas de desarrollo y a la ausencia de un marco estable del mercado (proveedores, sistemas de pago, funcionamiento bancario, transporte, precios, inflación, seguridad jurídica etc.) se hace muy complejo. Estas variables incrementan los riesgos operacionales para el escalamiento de un modelo de intervención de medios de vida en Venezuela, que debe contar, al menos formalmente, con el conocimiento de las autoridades.
- La prohibición del Gobierno hacia las ONG para implementar programas de transferencia de efectivo condiciona la puesta en marcha de programa de medios de vida a una escala superior.
- En Ecuador, los medios de vida que se entregan se realizan en el marco de la protección, a mujeres cabezas de familia que han sufrido VBG y con responsabilidades familiares⁶⁴. Son iniciativas muy

⁶⁴ “Tengo un proyecto de medios de vida: mi tema es la peluquería. No tengo espacio en mi casa, pero puedo hacer a domicilios si me dan la plancha, tijeras, la tijeras capilares, decolorantes, el agua oxigenada... Conozco el negocio y estoy esperando que me entreguen los materiales. El que viene sobre todo necesita un trabajo”, beneficiaria en Machala, Ecuador.

incipientes, de sobrevivencia económica más que de desarrollo, pero que suponen un paso esencial en la inserción de las personas.

Por último, cabe mencionar que el proyecto ha incluido como parte de sus actividades un amplio ejercicio de distribuciones **NFI**: toldillos/mosquiteras, kits de higiene, kits de limpieza, insumos de bioseguridad para protección del COVID-19, kits escolares, entre otros. Estos elementos han contribuido a reducir las necesidades de las comunidades/individuos y han reforzado la intervención en su conjunto. La dotación de NFI ha tenido un gran impacto y reconocimiento en las intervenciones en Ecuador

Sin embargo, como en el caso de la seguridad alimentaria, CISP debe plantear si, en una situación de crisis, es **mejor entregar asistencia en forma de cash**, dada la flexibilidad de su adaptación a las necesidades inmediatas y urgentes. Sin embargo. Por el momento esta posibilidad de intervención se encuentra limitada a Colombia y Ecuador, dado que en Venezuela no es posible implementarla por barreras de carácter político del Gobierno de Venezuela, como se explica más adelante.

Desde las prioridades de las autoridades y las contrapartes y comunidades.

En este ámbito, cabe hacer notar una **diferencia entre los tres países**.

En el escenario **venezolano**, la relación entre las **prioridades del gobierno y de la comunidad internacional no es clara**. Los pocos acuerdos existentes son frágiles y no garantizan un marco de acción adecuado y estable, impactando en el *modus operandi* humanitario.

Existe una resistencia por parte del gobierno a reconocer las necesidades humanitarias y esta posición condiciona la asistencia en todas sus dimensiones. Además, los líderes del EHP en el país (RC y OCHA) no han logrado desatascar con las autoridades los problemas de fondo, que garanticen un espacio operacional de mínimos⁶⁵.

Este escenario afecta la implementación del proyecto y su vinculación efectiva con las prioridades nacionales, aunque CISP, con su experiencia en Venezuela y su buen hacer, ha logrado disminuir esos efectos negativos, generando puentes con algunos actores de nivel departamental y municipal⁶⁶. En ese sentido, el posicionamiento previo de CISP ha sido una gran activo para solventar las barreras dentro de Venezuela.

El proyecto responde a las necesidades, pero las autoridades (y el diálogo de estas con los actores humanitarios) no se guía por criterios de necesidades.

La pandemia COVID-19 incrementó la tensión entre el Gobierno y la comunidad humanitaria y aunque en el momento de esta evaluación la relación UN-ONG-Gobierno atraviesa una fase de cierta calma y aparente aceptación es una relación, en gran medida, imposible de construir desde la lógica humanitaria.

En el caso de **Colombia y Ecuador**, la comunidad humanitaria ha jugado un papel esencial en la respuesta humanitaria a la crisis venezolana. En mayor o menor medida, la respuesta de este proyecto ha estado coordinada con las autoridades en los distintos espacios de concertación en los que CISP ha participado, directa o indirectamente, ofreciendo sus valor añadido particular.

Para el caso de Colombia, la actuación de ONGs como CISP ha sido fundamental en tres aspectos:

- a) en la provisión de asistencia humanitaria inmediata;
- b) el apoyo para que los migrantes puedan ser incluidos en los sistemas de regularización como el ETPV;
- c) fortalecer los mecanismos de protección, especialmente con las autoridades locales y para las situaciones de VBG y de protección de la niñez.

⁶⁵ Para entender la falta de acuerdo operacional ver: <https://www.nytimes.com/es/2020/06/10/espanol/opinion/venezuela-ayuda-humanitaria-acuerdo.html>

⁶⁶ Destaca la experiencia de CISP con las autoridades del estado de Barinas, uno de los estados bajo administración no oficialista. Esta evaluación tuvo la oportunidad de recorrer las comunidades de la Gran Sabana de Chávez con la primera dama del municipio de Santa Bárbara. De primera mano, la evaluación evidenció la disponibilidad del equipo de trabajo del municipio para apoyar el proyecto, en contraste con otros Estados y municipios bajo el control del oficialismo, donde el diálogo con las ONG es inexistente o extremadamente complejo.

Respecto a la provisión de asistencia humanitaria, CISP y las demás organizaciones humanitarias, han sido claves. Las autoridades nacionales han carecido de la capacidad de estructurar sistemas de respuesta inmediata. Aparentemente, la ausencia de un marco legal, al inicio de la crisis, que obligara a los estados receptores (tanto Colombia como Ecuador), hace que las autoridades nacionales no hayan asumido el rol de proveedores de asistencia a los migrantes. De manera diferente, los solicitantes de asilo y los refugiados sí disponen de un marco legal internacional y nacional definido, que debe ser cumplido – aún con dificultades, barreras y carencias – por los países receptores.

En Colombia, la atención estatal se ha centrado en instruir directrices para que cualquier migrante deba ser atendido ante situaciones de urgencia en salud. Esto ha generado un déficit ante las instancias proveedoras de servicios de salud, obligadas a la atención, pero que no han recibido los recursos necesarios. Esta evaluación ha evidenciado esta situación de manera recurrente, por ejemplo, en la ESE Norte de Tibú. En los casos de salud materno infantil, no se han hecho los seguimientos adecuados previos al parto y, una vez este se hace, se hace una sola visita a la madre, a las pocas horas o días. Por todo ello, la asistencia complementaria en salud por parte de los actores humanitarios es fundamental.

De igual manera, en el campo de la educación, el Ministerio de Educación instruyó que todo niño venezolano, independientemente de su situación migratoria o de la disponibilidad de documentos, debe ser incluido en los sistemas escolares. No obstante, no se ha dado un aumento de las plantas de docentes, ni se han cubierto las necesidades de útiles o de uniformes – dado que son requeridos – ni se ha incluido suficientemente a los niños en los planes de alimentación escolar (ya estresados y con problemas de ejecución por fuera de la crisis migratoria). Esto ha sido evidenciado por esta evaluación, por ejemplo, en la I.E Mercedes Abrego, en Cúcuta.

La acción de CISP ha contribuido efectivamente a los otros dos puntos señalados: el apoyo mediante información y acompañamiento para la inclusión en los sistemas de la ETPV en Colombia y la inclusión de víctimas de VBG en las acciones y programas de autoridades locales.

En casos críticos, como en Vichada, donde el flujo masivos de personas desbordó la capacidad muy limitada de la personería local, los funcionarios manifestaron su reconocimiento por el apoyo provisto por el proyecto y por CISP, con elementos básicos de fortalecimiento material, como la dotación de una impresora y material fungible como papelería, de los que carecían y que fueron indispensables para poder acompañar y orientar a las personas.

La presencia de **contrapartes y/o otras instituciones** con las que CISP ha enriquecido la implementación ha sido pertinente. Destaca, por ejemplo, la complementariedad de las intervenciones CISP-ACNUR en Colombia, la colaboración CISP-UNICEF en Venezuela, la relación de CISP con el Hospital Central del Táchira, el apoyo del proyecto a Caritas Venezuela en Guasdalito, el apoyo de CISP al Hospital de Tibú, la relación de CISP con las personerías en Tame, Saravena y Arauquita, la relación del proyecto con la Fundación de Mujeres Frida Kahlo o con el UNFPA a través del Centro de atención Psicosocial Panamericano de la Municipalidad en Cúcuta (CAP), con Diakonie Katastrophenhilfe y OCHA en Puerto Carreño, con ADRA y ACNUR/HIAS en los centros de atención colectiva en Huaquillas, las atenciones en salud coordinadas con CARE y ADRA en Huaquillas, el Hospital de Sta. Rosa, el relacionamiento con la Secretaría de derechos humanos del gobierno de Ecuador, entre otras colaboraciones, asociaciones o coordinaciones. Todas ellas han mejorado el proyecto y han contribuido a una mejor focalización, mayor alcance y sostenibilidad, además de posiciona a CISP en el entramado de la respuesta.

La **relación con las comunidades y beneficiarios ha sido percibida por esta evaluación como óptima**. Mas allá del respeto de los principios humanitarios y los códigos básicos en toda implementación en el campo, CISP, a través del proyecto, ha trascendido. Se ha convertido en un referente para las comunidades e individuos, un auxilio, en muchos casos el único posible, un generador de confianza, una esperanza. Son muchos los testimonios⁶⁷ recogidos por esta evaluación que así lo atestiguan.

El proyecto ha manejado correctamente la generación de expectativas con los beneficiarios.

⁶⁷“Primero gracias, Dios, y luego a CISP”. “CISP nos ha escuchado y acompañado” “No hace falta que traigan nada, ya solo por estar aquí con nosotros es suficiente”. “ Todo lo que dijeron que iban a hacer, lo han hecho”. Son algunos de los comentarios más recurrentes en las comunidades.

La pertinencia de las actividades emprendidas ha tenido un efecto muy positivo en la autoestima de las comunidades y los individuos, como más adelante se recoge.

Desde el enfoque de género y otros enfoques diferenciados.

El contexto de la implementación y el perfil de las necesidades y beneficiarios obligaba al desarrollo de enfoques diferenciados en la respuesta a la crisis migratoria venezolana. Caminantes, menores solos o acompañados, mujeres cabeza de hogar, adultos mayores, personas en situación de discapacidad o comunidades afrodescendientes e indígenas necesitaban y necesitan respuestas más específicas, desde el punto de vista de la asistencia, la protección y los derechos.

Esta revisión determina que el tema de género y otros enfoques ha sido ampliamente incluidos como parte de los objetivos y las actividades del proyecto.

Todos los sectores que componen el proyecto, en mayor o menor medida, han introducido elementos **específicos o transversales para asegurar estos abordajes diferentes**. En ese sentido, la evaluación evidencia que el análisis de necesidades fue pertinente.

Dentro de la mirada multisectorial del proyecto, encaminada a la protección de los beneficiarios, esta evaluación ha evidenciado que ha sido el sector **salud**, y en concreto la **SSR y la atención psicosocial** los elementos sobre los que se ha activado el enfoque de género. Ha sido a través de la intervención en el Hospital Central del Táchira (ampliamente enfocada en la salud de la mujer), las jornadas médicas y de las visitas comunitarias para la dotación de filtros y tanques (el agua en el proyecto como determinantes social de la salud) que CISP ha logrado iniciar un proceso de respuesta diferenciado, y desde allí, bajo el liderazgo de las Unidad de Casos, y en coordinación con otros actores, ampliar la oferta de servicios diferenciados y profundizar en ellos.

La construcción de la respuesta con enfoque de género en CISP tiene un elemento muy interesante: **la gestión específica de cada caso como si fuera único**. No existe una ruta de atención general, y si un abordaje particular y minucioso en la búsqueda de la mejor solución posible para cada individuo, dentro de las limitadas capacidades existentes. Allí el valor de los recursos/enfoque multisectoriales como un menú de opciones disponibles ha sido pertinente.

La intervención en salud está conectada de manera directa con el derecho a la salud de las mujeres, con una influencia directa en la salud de las madres embarazadas y lactantes. Siendo en la crisis migratoria venezolana y en la situación de las caminantes el embarazo adolescente un tema crítico, esta intervención mitigó los riesgos de muerte y el consiguiente impacto emocional y físico para las madres migrantes. Aunque no podemos ofrecer datos totales o porcentuales de este impacto, para esta consultoría, sin duda la UMAI y la intervención en el Hospital Central del Táchira, han tenido efectos en la reducción de la morbilidad. En el caso del Hospital, la activación de las Unidades de Ginecología, Obstetricia y Materno Fetal es uno de los grandes hitos en salud del proyecto. Esta comentado en la evaluación. Igualmente, las jornadas de salud han tenido un efecto en este sentido.

Los otros componentes (seguridad alimentaria, educación, WASH) contemplaban en sus inicios indicadores específicos para proveer asistencia con enfoques diferenciados. Esta evaluación ha evidenciado en sus visitas a escuelas, centros de salud, proyectos de emprendimientos, familias y comunidades que **el enfoque de género ha permeado toda la lógica de la intervención**.

Desde el punto de **violencia basada en género esta evaluación ha constatado la pertinencia** del trabajo que CISP realiza en el estado de Mérida con el Instituto de la Mujer, facilitando servicios de apoyo psicosocial a las usuarios de este servicio. El tema de VBG parece un asunto donde las autoridades venezolanas están abiertas a recibir apoyos.

En el caso colombiano, resalta en Cúcuta el apoyo de CISP a la Fundación Frida Kahlo facilitando cupos a las sobrevivientes de violencia de género y trata en proyectos / emprendimientos productivos, tales como belleza, costura y cocina. Este enfoque es similar al que realiza CISP en su estrategia de medios de vida a nivel comunitario que se explica más adelante.

En el caso de Putumayo, se destaca el centro municipal de atención a VBG de San Miguel, al que CISP ha dotado de insumos y se ha convertido en un centro de referencia regional.

En Ecuador, en Machala, CISP ha desarrollado una combinación de acciones con apoyo al Movimiento de Mujeres del Oro, una entidad de referencia regional y la atención individualizada a casos de mujeres sobrevivientes de VBG. El movimiento de mujeres del Oro alerta del incremento de los feminicidios, asociados a lógicas de dos grupos mafiosos que operan y se enfrentan en la región.

En relación al enfoque étnico, no puede constatar esta evaluación que haya sido un eje transversal esencial. Cuando en las áreas de focalización del proyecto ha existido la necesidad de desarrollar un enfoque étnico se ha desarrollado, siendo el proyecto sensible a este elemento, sin ser eje de focalización principal. Si existen algunas intervenciones puntuales en el caso de Venezuela, con la comunidad EÑAPA en Guasualito o en el Sur del Lago Maracaibo (comunidades afro). En Colombia, en la comunidad del resguardo de Caño Bachaco – El Cejal, la intervención de agua responde a una doble necesidad tanto de a) aumentar la protección de las comunidades en una zona de tránsito de dos grupos armados diferentes, y b) proveer e una necesidad inmediata de agua a comunidades muy vulnerables. Esta consultoría observó con sorpresa las carencias básicas de las comunidades; incluso en comparación con otras comunidades de Colombia. Los indígenas Amor y Sikuani asistidos viven en unas condiciones de vida con carencias extraordinarias, incluso para Colombia. La intervención con sistema de distribución de agua mejora sin duda una de las necesidades de la comunidad y es muy pertinente.

El enfoque de niñez esta presente y garantizado en el proyecto en el ámbito de la intervención escolar, principalmente.

EFICACIA: ¿Hasta qué punto la realización de las actividades del proyecto han sido adecuadas para el logro de los resultados previstos?

La realización de las actividades ha sido adecuada en relación a los logros previstos en la matriz del Marco Lógico. Se presentan a continuación los hallazgos principales en este aspecto:

Desde el punto de vista del objetivo general y los objetivos específicos.

Esta evaluación ha determinado que no hay en la narrativa de CISP un documento estratégico único, que fundamente conceptualmente la respuesta migratoria de CISP en la crisis venezolana, y por ende de este proyecto. Esto no significa que no haya una lógica de respuesta, pero se adolece de una narrativa formulada institucionalmente⁶⁸ en el marco de la ejecución del proyecto.

Las tres fases del proyecto han mantenido una misma lógica en la formulación del objetivo general. Existe una correlación lógica entre la formulación del objetivo general, las focalización geográfica / el incremento de la población objetivo (*targeting*) y la asignación presupuestaria total.

Cabe destacar que la Fase 1 contó con una financiación de 250.000CHF, y las Fases 2 y 3 se situaron por encima de los 900.000CHF cada una. Esto implica que el alcance de los resultados entre la fase de arranque y la de cierre es muy dispar. Un mayor equilibrio presupuestario entre fases contribuye a una respuesta más ordenada y previsible desde el inicio.

La formulación de los objetivos específicos responde, en términos generales, a la lógica multisectorial, y mantiene una misma coherencia en las tres fases.

⁶⁸ Durante el proceso de esta evaluación, CISP ha compartido un documento: Documento de Informe y Programación. Programación Trienal junio 2022-junio 2025. En este documento la prioridad estratégica 9 es la migración y los derechos de los migrantes. A este respecto cabe decir que esta evaluación considera insuficiente la documentación institucional existente en CISP como parte de una narrativa para la respuesta humanitaria en Venezuela y a la crisis migratoria.

No hay objetivos específicos formulados bajo el enfoque de género, aunque los indicadores, actividades y resultados sí establecen, de manera transversal y concreta, un enfoque diferencial en este aspecto, como se ha señalado en el bloque anterior.

Esta evaluación ha percibido un balance adecuado entre las poblaciones o grupos meta del proyecto: caminantes, migrantes, poblaciones de acogida y venezolanos en riesgo de migrar, todos ellos, se ven reflejados en las acciones de campo, con una intensidad similar.

Desde el punto de vista de los indicadores, actividades y resultados.

Indicadores, actividades y resultados han sido formulados y contruidos sobre la lógica de las necesidades humanitarias en Venezuela, para luego ir adaptándose y expandiéndose al contexto en Colombia y Ecuador. Véase la incorporación de los temas de medio de vida en Colombia y Ecuador.

CISP posee una metodología de análisis de necesidades propia (ICAMP - Caracterización Multidimensional y definición de Plan de Respuesta) que garantiza un proceso de priorización basado en evidencia e informa el proceso del Marco Lógico.

La revisión del Marco Lógico evidencia, de manera específica, las sinergias programáticas y presupuestarias con el proyecto ECHO. Las actividades y resultados son medibles. No se visualiza en el Marco Lógico actividades y productos orientados a consolidar *Standard Operating Procedures* que definan de manera clara la integralidad de la multi-sectorialidad y/o las intervenciones sectoriales y/o la complementariedad multipaís, ni tan siquiera en lo referente a las actividades vinculadas al “transporte humanitario”.

En algunos ámbitos de la implementación se percibe un exceso de “*learning by doing*”.

El elemento NFI (*delivery*) tiene una presencia alta en el Marco Lógico que se corresponde, en términos generales, con la observación que esta evaluación ha realizado en sus visitas de campo. La entrega / distribución de insumos constituye un elemento esencial en este proyecto, tanto desde el punto de vista del abordaje de necesidades puntuales de los individuos o comunidades, como un mecanismo de protección y como un medio para mejorar la resiliencia, como se ha indicado en el bloque anterior.

Considerando la magnitud del proyecto y su duración en el tiempo, la **producción de guías y herramientas** técnicas es débil como parte de los resultados específicos. Esto es debido a que CISP invierte muchos esfuerzos en la ejecución de actividades y no tanto tiempo en la consolidación y capitalización estratégica y técnica de la implementación.

Dentro de las distintas respuestas sectoriales del proyecto, todas ellas positivas, habría espacio para consolidar y documentar procesos, como, por ejemplo:

- el modelo de agua en escuelas y ambulatorios y sus efectos el fortalecimiento comunitario en comunidades expulsoras o de acogida,
- el modelo de gestión de casos y su inserción lógica de protección y “no dejar nadie atrás”,
- el modelo de Unidad Móvil de atención Integral Respuesta y la respuesta a caminantes,
- el modelo de Medios de Vida para población migrante,
- el modelo de transporte humanitario de CISP⁶⁹.

Sin esa consolidación del proceso, el set de actividades carece de fuerza narrativa y de vinculación con una estrategia más grande, haciendo que el buen trabajo de campo realizado sea menos visible, pierda valor añadido y sea menos explicable/comprendible para los interlocutores externos.

⁶⁹Esta experiencia fue presentada en la Plataforma Regional de Respuesta para Migrantes y Refugiados en Panamá. Esta consultoría no ha tenido acceso a este documento / presentación, a pesar de haber sido solicitado.

Desde una mirada de los *outcomes*.

La **centralidad de la protección**⁷⁰ ha sido garantizada bajo la lógica multisectorial del Proyecto. En otras palabras, para CISP la protección viene dada por la integralidad de la suma de los sectores implementados. “O la protección es integral o no lo es” en palabras del Director Regional para América Latina de CISP.

Desde el punto de vista comunitario, la acción de protección se ejecuta a través de **acciones sectoriales de WASH y salud en infraestructura social**. Desde el punto de vista individual se ha desarrollado a lo largo del proyecto un “método práctico” de proteger a los más vulnerables mediante la búsqueda activa de soluciones reales, muchas de ellas relacionadas con la salud sexual reproductiva, el apoyo psicosocial, la orientación legal, el transporte humanitario o la búsqueda de soluciones en materia de medios de vida, como se ha indicado en el bloque anterior.

Esta evaluación reitera la necesidad de que ese proceso conocido por CISP como “**Unidad de Gestión de Casos**” merece un proceso de sistematización y documentación específico, por el alto impacto que tiene. En el caso de Venezuela esta unidad de gestión casos salva vidas.

El componente de salud ha sido fundamental para reducir las morbilidades de la población migrante y de las comunidades de acogida. Las jornadas móviles y los servicios ofrecidos por la UMAI en Cúcuta y Arauca (zonas de tránsito de un alto flujo de caminantes) han contribuido al mejoramiento de la situación de la salud, a la detección de enfermedades y a impulsar medidas de prevención y promoción de la salud. Han creado una mayor conciencia del autocuidado en los “usuarios” del proyecto y una “sensación de protección” en la población beneficiaria.

Por encima de otros aspectos del componente de salud (todos relevantes), las acciones específicas SSR (control prenatal y citologías) y la atención psicosocial (consultas individualizadas) han sido los aspectos más valorados por los beneficiarios del proyecto y esta evaluación ha comprobado el impacto de las mismas.

El sector salud ha contribuido, en Venezuela, a salvar vidas. El ejemplo más evidente es el sostenimiento de la UCI Pediátrica del Hospital Central del Táchira, a través del grupo de enfermeras incentivadas por el proyecto. Sin ese apoyo, la mortalidad infantil se hubiera disparado en el Hospital, en palabras de la Directora de Enfermería.

Como se ha indicado con anterioridad el componente WASH, y Salud en menor medida, actúa como vector del proyecto. El mejoramiento del acceso al agua segura, saneamiento básico e higiene ha construido para reforzar lo que para las comunidades (de acogida o de expulsión) y los caminantes son pilares fundamentales: escuelas y ambulatorios/puestos de salud. Alrededor de ese mejoramiento ha surgido otros impactos y efectos. La complementariedad y conectividad entre las actividades de WASH y Salud es clara a nivel comunitario⁷¹.

El componente de educación, además del mejoramiento del aspecto WASH, se ha completado con la entrega de kits escolares, que han tenido un importante efecto en la permanencia de NNA en los centros educativos y aumento de matrículas. Se detallan más adelante en los efectos del proyecto estos aspectos.

El sector de la seguridad alimentaria no ha sido percibido en esta evaluación de manera muy evidente, como se ha mencionado anteriormente. Su eficacia está en cuestión como sector multisectorial del proyecto, no tanto como una actividad complementaria o auxiliar para generar efectos.

El componente de medios de vida es muy incipiente y no se puede medir como un proceso a lo largo las tres fases del proyecto. Allí donde los emprendimiento o procesos se han desarrollado el impacto es positivo, logrando ofrecer alternativas de empleabilidad sostenible a sus beneficiarios.

CISP tiene un diseño preliminar de cómo avanzar en el nexus a través del componente de medios de vida (ver cuadro inferior), pero aún es un proceso incipiente con pocos ejemplos concretos y en estado de gestación, sobre todo en Venezuela y Colombia. Debido a ello, la evaluación ha percibido que, en algunos escenarios y casos particulares, no se ha aprovechado la oportunidad, el momento, para acelerar el desarrollo de actividades de medios de vida. Para un ciclo de financiación tan largo y solido el resultado debió ser más amplio.

⁷⁰ https://humvenezuela.com/wp-content/uploads/2021/02/GPC-CoP-Review-2019_Final.pdf

⁷¹ Principalmente la disminución de la enfermedad diarreica aguda y el control vectorial en zonas endémicas o con fuerte presencia de vectores, especialmente *Aedes aegypti*.

Cuadro N°3. ¿Cómo funciona la iniciativa piloto de medios de vida de CISP?

1. Proceso caracterización de potenciales participantes (ICAMM)
2. Identificación y criterios de elegibilidad (usando también la estrategia de gestión de casos)
 - a. mujeres supervivientes de violencia
 - b. situaciones de índole crónica o emergencia
 - c. riesgo de protección
 - d. familias monoparentales
3. Entrevista y análisis de capacidades preexistentes e idea de negocio
4. Plan Formativo de emprendimientos
 - a. Herramientas de gestión para poner en marcha un negocio
 - b. Presupuesto, conciencia financiera y sostenibilidad
5. Puesta en marcha
6. Seguimiento y evaluación

Desde un punto de vista de los factores externos e internos

Un conjunto de factores internos y externos han estado presentes a lo largo de la vida del proyecto. Se presentan a continuación los más relevantes e influyentes en términos de logros o retrasos del proyecto:

Por **factores externos** esta evaluación ha entendido aquellos que no son parte orgánica de CISP ni de COSUDE y que están presentes en el “ambiente operacional”, teniendo la gestión del proyecto poco margen para su alteración:

- Modelo de relacionamiento con autoridades ha sido un factor que ha influido en el logro de resultados:
 - En el caso venezolano, condicionando a veces y retrasando otras la puesta en marcha de actividades previstas, como la UMAI o afectando la posibilidad de introducir las transferencias de efectivo como mecanismos de respuesta.
 - En el caso de Colombia, ese relacionamiento ha permitido que el proyecto apoye esfuerzos institucionales a distintos niveles locales, desde las personerías en Arauca a los proceso de registro biométrico para el ETPV en los diferentes departamentos de implementación. Sin embargo, hay una limitación en la interlocución con las autoridades nacionales, directamente o a través de los mecanismos de coordinación humanitaria nacional (por ejemplo, los clúster/sectores de WASH, protección, o los subsectores de SSR)
 - En Ecuador el relacionamiento con las entidades nacionales es mucho más activo, derivado de la presencia de un equipo en la capital. Esto ha permitido constatar a esta evaluación el excelente relacionamiento y acceso que tienen a instituciones como la Defensoría del Pueblo. Para que este sea más efectivo, CISP debería ser capaz de sistematizar aprendizajes como los que acompaña en con el ETPV en Colombia, para contribuir a un ambiente favorable a instancias similares en Ecuador.
- La escala/dimensión de la crisis humanitaria ha moldeado a lo largo de las tres fases el alcance y los objetivos de la respuesta que ha ofrecido el proyecto:
 - El proyecto ha comprendido de manera progresiva la dimensión de la crisis a la que se enfrentaba, ampliando el alcance entre las distintas fases, añadiendo tipología de beneficiarios, complementando las actividades con acciones imprevistas al inicio y corrigiendo o reforzando procesos sobre la marcha.
 - La escala de la crisis ha sido un reto para la implementación, ya que los recursos son limitados y las necesidades los sobrepasan, pero también ha sido el gran elemento que le ha dado forma al proyecto: la mirada multipaís y/o la mirada multisectorial le deben mucho a la dimensión de la crisis.

- El esfuerzo que CISP y COSUDE han hecho aún no se ha visto capitalizado al interior de ambas organizaciones, ya que es un proceso reciente. Se han generado unas bases sólidas y un saber hacer que pueda ser muy útil para la construcción de proceso de más largo plazo.
- La pandemia de COVID19 ha estado presente durante la ejecución de las últimas dos fases del proyecto:
 - Siendo la pandemia un elemento de “paralización” de la respuesta y de la vida en general en las comunidades, la evaluación no ha percibido que este factor haya sido determinante. No ha evidenciado esta evaluación en efecto parálisis de actividades como consecuencia de la pandemia.
 - Los entrevistados han manifestado que “*donde otros pararon sus actividades CISP siguió presente*”. Esto refuerza el análisis de que la presencia previa en terreno y su experiencia facilitó la continuidad operacional, con acceso a las comunidades.
- La seguridad es un factor externo muy importante debido a que el proyecto ha sido ejecutado en escenarios con fuerte presencia de grupos armados ilegales, ausencia de autoridades y entornos extremadamente complejos de tensión social:
 - Esta evaluación ha percibido que el proyecto no se ha visto afectado por aspectos de seguridad. Esta evaluación no ha tenido información sobre la existencia de incidentes de seguridad del personal del proyecto. En términos generales, el acceso humanitario no ha sido una limitante para CISP.
 - Sin una estructura de seguridad muy evidente (no hay un oficial o jefe de seguridad adscrito al proyecto) y con unos mecanismos rudimentarios/básicos de monitoreo (en comparación con actores humanitarios que operan en esas zonas), CISP ha solventado este aspecto.

Por **factores internos** esta evaluación ha entendido aquellos que son parte orgánica de CISP o de COSUDE o premisas construidas en el diseño o procesos que el propio proyecto ha ido desencadenando y que están presentes, afectando (en positivo o negativo) el “ambiente operacional” y la eficacia del proyecto:

- El posicionamiento previo en Venezuela, Colombia y Ecuador de CISP ha sido un factor clave. Sin esa presencia previa el proceso hubiera sido más complejo de arrancar:
 - Para convencer a la COSUDE de su fiabilidad y capacidad operativa,
 - Por tener una relación ya establecida con distintos actores, comunidades y autoridades,
 - Por tener los aspectos legales y de registro, así como los elementos administrativos, proveedores y bancarios en marcha.
- Mirada institucional valiente desde CISP para asumir responsabilidades y tomar decisiones estratégicas, que a la larga han generado efectos e impactos positivos, a saber:
 - Asumiendo la gestión del CAINNAM en San Antonio,
 - Proponiendo un modelo de protección basado en la gestión de casos individualizados,
 - Acompañando la activación del Hospital Central del Táchira e implementando un programa de incentivos a enfermeros,
 - Forzando su presencia operativa en escenarios de gran inseguridad, como las comunidades rurales en Vichada, Arauca o Norte de Santander,
 - ADN reactivo de CISP altamente sensible.
- En los esquemas de coordinación donante-socio la evaluación ha encontrado elementos de preocupación, que deberían ser atendidos:
 - Los “problemas de coordinación” entre COSUDE Colombia y COSUDE Venezuela han desorientado a CISP en algunos momentos y perjudicado la relación donante-socio.
 - La ausencia de participación activa de HQ CISP y la falta de “cercanía” en las dinámicas de coordinación con el donante, y en ciertos momentos de la negociación entre fases, pudo poner en riesgo la confianza de COSUDE en CISP y el interés en trabajar juntos.
 - La lentitud en la respuesta por parte de CISP a requerimientos específicos del donante, y la “repetición” de prácticas de coordinación no adecuadas de CISP en la relación con COSUDE Venezuela ha generado un desgaste en la relación.

- La consolidación de equipos estables en el tiempo ha sido un factor importante para la gestión:
 - Incorporando, no de manera sistemática, la memoria de las actividades del proyecto en cada una de las fases del proyecto e interiorizando saberes y aprendizajes, que no hubiera sido posible consolidar con una alta rotación de personal,
 - Generando confianza en el objetivo común,
 - Mejorando la coordinación y diálogo interno entre técnicos,
 - Ofreciendo confianza con interlocutores,
 - Consolidando expertise técnico en WASH y Salud como motores de la mirada multisectorial de protección.
- La estrategia de cofinanciación y complementariedad de fondos ha permitido maximizar resultados, incrementar el impacto, hacerlo más integral y conectar con otros actores humanitarios:
 - ECHO
 - ACNUR
 - UNICEF, ACNUR.
- Visibilidad vs no visibilidad. La decisión de COSUDE y CISP de no incorporar visibilidad del proyecto en Venezuela ha sido acertada para esta evaluación:
 - Quitando presión a CISP en este aspecto y asegurando un perfil bajo,
 - Evitando situaciones incómodas con las autoridades venezolanas, disminuyendo riesgos de politización y/o de cierre del espacio humanitario,
 - Focalizados en la acción: respetando principios humanitarios y centrándose en el impacto. En palabras de COSUDE: *“la visibilidad sirve para mejorar la acción humanitaria o no sirve”*.

Desde el timing del proyecto

El proyecto ha estado **alienado con los tiempos de la crisis migratoria**. La crisis migratoria venezolana requiere de acciones sostenidas en el tiempo, tanto en la fase de la respuesta como en la construcción del “nexus”. “Acompañar” la crisis y las necesidades bajo una lógica de proyectos inconexos en el tiempo o financiaciones sueltas no es eficiente. En ese sentido, el esquema temporal de financiación basado en fases ha sido acertado.

La lógica de fases, entendida esta como la concatenación de tiempos de financiación y evolución de las necesidades ha permitido acompañar la respuesta desde el inicio de la crisis hasta hoy, ofreciendo, en términos generales una respuesta rápida, previsible y secuencial y adaptada.

Desde los resultados no previstos y los efectos.

La intervención ha tenido diversos efectos y resultados no previstos sobre todo en la relación comunidad-institucionalidad, que deben ser recogidos como parte de los aprendizajes de la implementación para futuras intervenciones. Se presentan a continuación los hallazgos:

- Uno de los resultados más evidentes es el **fortalecimiento de las estrategia de autogestión comunitaria**. El mejoramiento de un sistema de agua en un puesto de salud o la realización de una jornada médica o la distribución de filtros o de kits escolares ha sido entendido por las comunidades como un nuevo impulso para ellos. Un estímulo para organizarse mejor, emprender una nueva vida, unirse más y reforzar sus mecanismos de supervivencia ante la ausencia de una oferta pública. Un buen ejemplo de esto es el trabajo del proyecto en la comunidad de La Virgencita en Guasdualito (Apure), el Grupo de Madres Cabeza de Hogar en el asentamiento La Montaña en Tibú (Norte de Santander), o intervenciones como las ya mencionadas en el resguardo El Caño (Vichada) o en el sistema de Agua Nueva Vida de san Roque en el cantón de Shushufindi.
- El resultado anterior, ha generado efectos varios, tangibles y no tangibles, **incrementando la participación y el empoderamiento** de los padres/madres en las escuelas o en la permanencia del médico en el puesto de salud o activando una oferta institucional que estaba muy lejana. La figura y el caso de la Directora del Centro Educativo La Palmita en Mérida es un ejemplo de esto.

- El proyecto también ha generado un efecto sobre la **conducta de los individuos, tanto en su comportamiento intrafamiliar como en comunidad**. En concreto, y es un tema evidenciado por esta evaluación en diversas entrevistas y visitas, el proyecto ha contribuido a rebajar los niveles de polarización social, tanto en las comunidades expulsoras, como en las comunidades receptoras. En palabras de algunos entrevistados, *“el proyecto ha ayudado a cerrar o manejar heridas”*, bien a nivel personal o comunitario, ayudando a pacificar el ambiente de tensión social y desesperación. Esta evaluación lo considera un efecto muy notable, íntimamente relacionado con la calidad humana de los equipos de terreno.
- Un resultado no previsto en la construcción de **redes de protección y asistencia comunitaria**. La inercia del proyecto y su duración de cuatro años ha ido construyendo redes, alianzas, relaciones, contactos y mecanismos de apoyo y orientación que superan lo establecido en el Marco Lógico. Dinámicas humanas que van más allá de la actividad propia del proyecto. Intangibles que permanecen entre los individuos y las comunidades que han recibido el apoyo de CISP. Para ellos, el proyecto no es un momento más, es el momento más importante de los últimos tiempos. En este sentido cabe destacar el apoyo de CISP a la labor de la Sra. Janet⁷², en la zona periurbana de Cúcuta. Un ejemplo sobresaliente de red comunitario de protección.
- El desarrollo de estas redes de solidaridad entre migrantes y comunidades ha contribuido a la **reducción de la xenofobia** y a una mejor comprensión del otro en sus circunstancias de vida.
- Desde el **punto de vista de CISP y COSUDE**, el proyecto ha superado las expectativas iniciales de la Fase 1. La relación entre ambos, desarrollando una alianza estratégica de confianza y transparente de largo plazo (4 años) es un resultado posiblemente no esperado por ambos. Cada Fase ha generado una nueva Fase. En ese sentido, la posibilidad de tener un mayor recorrido en un futuro, incorporando nuevos enfoques y objetivos en un marco de relación extendido es una posibilidad, un efecto positivo de todo este proceso.

Desde la calidad de la ejecución y el monitoreo y la capitalización.

En términos de calidad de la ejecución los equipos de campo **han garantizado de manera constante** el cumplimiento de los objetivos, la realización de las actividades y la obtención de los resultados. Los equipos técnicos de CISP son multidisciplinarios e incorporan especialistas en las áreas de intervención del proyecto. Médicos, ingenieros, expertos en asuntos sociales, gestores comunitarios, logistas, administrativos, coordinadores, entre otros, han configurado un equipo sólido técnicamente y comprometido.

La calidad de la intervención ha sido también asegurada gracias a una **constante presencia en el campo**. Una agenda muy dinámica, ejecutada prácticamente a diario, que ha asegurado el acompañamiento y la capacidad para detectar desviaciones e introducir ajustes. Es un proyecto extraordinariamente flexible, lo cual esta evaluación valora muy positivamente desde el punto de vista del impacto.

Sin embargo, la mayor dificultad para CISP desde el punto de vista del monitoreo, debido a ese ADN implementador que le caracteriza, es la **debilidad para llevar los datos al papel**. La producción de informes intermedios y finales, y la generación de guías, manuales y/o modelos que recojan lo realizado y le den la categoría de proceso es muy débil, teniendo en cuenta la magnitud del proyecto. Algunos hallazgos que se identificaron sobre esta situación son los siguientes:

- La realización de los informe de seguimiento y finales son realizados por el Coordinador Regional del proyecto,
- No ha observado esta evaluación la existencia de equipo de MEAL (Monitoreo, Evaluación, *Accountability and Learning*), que tenga una mirada 360º del proyecto en los tres países, y que garantice un proceso estructurado de medición del impacto, una recogida de datos e indicadores de manera sistemática y una

⁷²“Yo le dije Dios que, si él me salvaba de una cosa muy fea que me ocurrió de joven, yo apoyaría siempre a la gente”. La Sra. Janet, colombiana, reside en la comunidad El Progreso, una barriada muy humilde ubicada a las afueras de Cúcuta. Desde su terraza se puede ver al fondo San Antonio del Táchira, Venezuela. Acoge a los migrantes venezolanos en su propia casa desde 2015. “Ha sido a través del boca a boca que iba llegando más gente a la casa y los iba acomodando donde podía, usaban mi baño, mi cocina. Eran como una parte de la familia”. La Sra. Janet se convirtió para muchos caminantes en un punto de referencia. “Creo que soy muy conocida”. Sus servicios incluyen almuerzos o ollas comunitarias, alojamiento y baño. Con el paso del tiempo y con apoyo de CISP pudo habilitar un espacio específico de su casa, donde se construyó un mini albergue. “Así ellos están más independientes y yo más segura”. A la pregunta de si no ha tenido miedo afirmó que alguna vez pero que en general “por los zapatos y la maleta se conoce al pasajero”. “Yo creo que voy a seguir haciendo esto toda la vida”.

presentación de los mismos al donante. Existe un análisis constante por parte de los equipos técnicos de CISP, pero este proceso carece de la sistematicidad necesaria y de la estructura técnica adecuada,

- Sólo el Coordinador Regional posee una mirada 360º - o de águila - del proyecto en los tres países, siendo esto un *hándicap* para la calidad y el aprendizaje,
- La débil estructura de *reporting* y monitoreo ha impactado en el intercambio de experiencias entre los países del proyecto, en la recogida de la evidencia del impacto y en la consolidación formal de desarrollos técnicos (guías, manuales, modelos). Existen algunos, otros están en proceso y otros están en la mente, pero no hay una estrategia clara a estos efectos. Lo cual está en consonancia con la calidad de los productos y los trabajos implementados,
- La calidad de los informes intermedios y finales evidencia la ausencia de expertise en MEAL, tanto en la presentación/interpretación de los datos como en la profundidad del análisis. Este es un déficit en la gestión que la COSUDE ha manifestado reiteradamente,
- La ausencia de un proceso estructurado de reportes y seguimiento (escribir un reporte es una actividad más del proceso MEAL, no es el proceso en sí mismo) ha impactado también, en algunos momentos, en el cumplimiento de los *deadlines* con COSUDE,
- No ha evidenciado esta evaluación que HQ CISP en Roma haya asumido un rol de “revisión y validación” de este proceso de MEAL, constituyendo esto un riesgo para CISP. Los mecanismos de reporte para proyectos de esta escala requieren de un activo involucramiento de las sedes y de mecanismos de control de calidad. ¿Quién determina sino el *standard* mínimo de calidad y la uniformidad del proceso MEAL en su conjunto?,
- Desde el punto de vista de la capitalización de experiencias, la ausencia de una unidad MEAL, que tenga como parte esencial de sus funciones el “learning” ha impactado. CISP documenta muy poco,
- Las buenas prácticas y las lecciones aprendidas son conocidas y analizadas al interior de los equipos, pero no son llevadas sistematizadas, como parte del proceso de documentar la intervención,
- Esta *no - práctica* afecta a la construcción de la narrativa institucional, a cómo CISP explica su papel en la respuesta migratoria venezolana y reduce la consolidación de la memoria institucional del proyecto. Es necesario sistematizar y documentar procesos estratégicos, técnicos y operacionales en el proyecto. Explicar por qué, cómo y para qué se hacen las cosas es fundamental.

EFICIENCIA: ¿Los recursos y mecanismos técnicos, humanos y financieros destinados a la implementación han sido adecuados a la luz de los resultados alcanzados?

Uno de los análisis más jugosos para esta evaluación ha sido la dicotomía entre lógica de respuesta regional vs. modelo de respuesta regional.

Lógica de respuesta vs estructura de gestión.

A la luz del análisis de la estructura del proyecto, se presentan a continuación los hallazgos principales en este sentido:

- **Existe una lógica regional** de respuesta en el marco del proyecto, sobre la base de un conjunto de necesidades similares, un marco lógico común, unos objetivos, resultados y actividades comunes,
- Esa lógica de respuesta es la **suma de tres intervenciones país**, diseñada en simultaneo y con patrones comunes.
- Para esta evaluación, **una lógica de respuesta regional no es igual a un modelo de respuesta regional**⁷³,
- No existe en el proyecto una intervención guiada por una supra estructura regional, que garantice un modelo.

⁷³ Como ha determinado esta evaluación, existe una lógica de respuesta entre los tres países y un funcionamiento estandarizado del proyecto en los tres países. Eso es positivo y es la lógica regional, bajo la gestión de un Coordinador Regional “multitasking”. Sin embargo, un modelo de respuesta regional requiere una estructura regional más amplia, más recursos en la tarea de coordinación, una estructura técnica de gestión (por sector) que de soporte y lineamientos a la estructura técnica de implementación. El modelo regional también lleva consigo una mayor delegación de la gestión de lo regional a los países. El rol regional no es supervisar los detalles de la implementación, sino asegurar la mirada coherente y uniforme de todo el proceso, la construcción de una narrativa estratégico – política y la inserción del proyecto en los mecanismos interagenciales y de donantes. En conclusión, existe aun en CISP cierta confusión sobre el esquema/modelo de gestión regional que permita a la estructura regional cumplir su rol y a los países cumplir el suyo de una manera mas clara.

- Un modelo regional de respuesta no puede ser garantizado sin una estructura regional de gestión de la respuesta.
- El modelo regional debe sustentarse en una supra estructura de coordinación más un equipo técnico regional altamente especializado y una estructura de implementación país.
- Esta evaluación considera que un modelo regional de respuesta es algo más amplio que lo que el proyecto ha desarrollado. Desde la lógica del modelo el proyecto adolece de:
 - una estructura de coordinación más amplia y robusta
 - unidad regional técnica (con técnicos sectoriales con visión regional), con mayor robustez técnica y capacidad para guiar técnica y homogéneamente a los coordinadores de los equipos país, acompañando la intervención en campo con los técnicos.
 - una unidad regional de MEAL que genere *know how* en tiempo real para el modelo y capitalice miradas regionales replicables. de la respuesta
 - una unidad regional de comunicación del proyecto.

¿Ha impactado esta configuración en los resultados? No. Los resultados han sido ampliamente alcanzados bajo esta lógica-estructura, con estos recursos y con los medios diseñados, generando múltiples efectos positivos. Pero no podemos hablar, en criterio de esta evaluación, de un modelo regional de respuesta desde el punto de vista estructural.

Es probable, que, con una estructura regional técnica de soporte a los países, la respuesta hubiera sido más eficiente, pero no es algo que esta evaluación pueda demostrar con evidencia. Esta evaluación es consciente que un modelo implica más recursos.

Los hallazgos sobre la estructura de gestión del proyecto son:

- Eje San Cristóbal - Cúcuta como motor de la gestión de todo el proyecto regional:
 - Este eje de gestión ha permitido una mayor proximidad de la coordinación regional del proyecto con al menos dos escenarios de la intervención: Colombia y Venezuela. Esto ha tenido un impacto positivo en la gestión diaria de las actividades y en el desarrollo conocimiento sobre el terreno de la situación.
 - Este eje (San Cristóbal-Cúcuta) ha funcionado como un *laboratorio técnico*, exportando experiencias y procesos, y condensa en gran medida el *know how* de todo el proyecto. Este eje ha ejercido en la práctica como unidad regional de coordinación y técnica.
 - La ausencia de CISP en Caracas no ha sido visto como un hándicap para la gestión de este proyecto por esta evaluación.
- La coordinación regional del proyecto ha jugado un rol muy importante en los objetivos y logros, haciendo un gran esfuerzo. Sin embargo, ese modelo de “híper coordinación” no es del todo eficiente:
 - Realiza coordinaciones técnicas que deberían estar bajo la gestión de un *Deputy Regional Coordinator*.
 - Asume responsabilidades y coordinaciones técnicas que no le competen por la ausencia de una estructura técnica regional (*Regional Technical Unit*).
 - Necesita mayor nivel de delegación hacia abajo.
 - Las coordinaciones país (definidas en el organigrama como “asistentes a la coordinación regional”) realizan en la práctica labores de coordinación técnica país, que quizás deberían ser asumidas por una figura de *Country Program Manager*.
 - No ha visualizado esta evaluación una participación técnica activa de HQ, que pueda dar un salto de calidad a la intervención o una supervisión a la definición de los distintos enfoques sectoriales de la respuesta. En otras palabras, ¿a quién llama un técnico de WASH o de medios de vida si tiene que contrastar un enfoque? ¿Al coordinador país? ¿al coordinador regional? ¿a un equipo técnico ubicado en Roma?
- La distribución territorial de los equipos ha favorecido un acompañamiento multidisciplinar:
 - Favoreciendo un escaso intervalo entre visitas, con un frenético ritmo de implementación.
 - Asegurando una distribución geográfica de las áreas de implementación bajo criterios de *expertise* técnico, de conocimiento del territorio y de la idiosincrasia local.
 - Asegurando que los equipos de CISP conozcan muy bien donde operan y los detalles específicos de cada proceso.

- La estructura de gestión financiera y administrativa es también un asunto relevante para entender la dinámica de gestión regional/país de proyecto:
 - El proyecto tiene una estructura de gestión financiera y administrativa de abajo a arriba, diseñada para el control de los procesos de cumplimiento, transparencia y rendición de cuentas.
 - El proyecto tiene en cada “oficina satélite” un asistente administrativo, que está bajo supervisión del Administrador País de CISP. Este, reporta a la Coordinación Financiera y Administrativa Regional del proyecto (ubicada en Medellín y en constante movimiento por los oficinas satélites). Este último le reporta a la Coordinadora Regional de Finanzas para América Latina.
 - En lo que se refiere a los niveles de aprobación, “las asistentes a la coordinación país” no tienen autoridad para aprobar ningún tipo de gasto del proyecto. Todos los gastos son aprobados inicialmente por la Coordinación Administrativa y Financiera Regional, en segunda instancia por la Coordinación Regional y posteriormente por Roma.
 - No ha podido evidenciar esta evaluación con claridad el papel que juega el Administrador País de CISP en la gestión y supervisión práctica del proyecto. Su rol pareciera esta más enfocado a supervisar el “debido proceso procedimental”, lo cual genera una duplicidad con el rol que debería ejercer la Coordinación Financiera y Regional del Proyecto. De nuestras entrevistas con el equipo de finanzas de CISP hemos entendido que las oficinas País de CISP (no el proyecto), tienen un Administrador País. Esta figura supervisa el debido proceso administrativo (compras y licitaciones) del proyecto regional a nivel país. Además, existe la figura de Coordinador Financiero y Regional del Proyecto, que también supervisa es proceso. El cuestionamiento aquí es que la estructura nacional de CISP (que no está 100% vinculada al proyecto) duplica las funciones de control y supervisión administrativa, en nuestro criterio. Dos posiciones para supervisar el debido proceso es excesivo.
 - Al ser una estructura de gestión administrativa y financiera construida sobre la base de los procesos de supervisión y aprobación, con al menos 4 niveles, los tiempo de ejecución técnica están sujetos a retrasos. No constituye esta ninguna novedad en la gestión de proyectos, donde lo técnico y lo financiero caminan generalmente a velocidades distintas. Las estructura de gestión y la planificación debe ser concebida para armonizar esos tiempos.
 - Cabe mencionar que, todos los interlocutores (sobre todo comunidades e individuos) entrevistados, han manifestado la rapidez con la que CISP acciona su respuesta. Sin embargo, los niveles técnicos del proyecto han manifestado a esta evaluación si preocupación por los retrasos en algunos procesos administrativos y financieros.
 - Otro indicador, a priori saludable, es el nivel de ejecución del proyecto, que se ubica al 100% en las dos primeras fases, según las fuentes consultadas por el equipo evaluador.

Seguridad operacional.

La seguridad operacional ha constituido un vector de análisis de esta consultoría, en la medida que las actividades han sido desarrolladas en escenarios altamente complejos y de alto riesgo. Se presentan los principales hallazgos.

- No ha tenido esta evaluación conocimiento de incidentes de seguridad en la gestión de las distintas fases del proyecto.
- No ha tenido acceso esta evaluación a ningún Plan de Gestión de Seguridad en el marco del proyecto.
- No ha identificado esta evaluación la existencia de una estructura de seguridad específica. Es la misma gestión técnica y de coordinación país quien “gestiona” los asuntos de seguridad y movilidad. No hay un Jefe/Coordinador de Seguridad del Proyecto. Hay puntos focales.
- Existe un protocolo interno para reportar el movimiento en campo de los equipos.
- El buen conocimiento del territorio y la aceptación de CISP funciona para los equipos técnicos como el mejor indicador de acceso. Esta es una lectura parcialmente válida, y por lo tanto insuficiente para garantizar la seguridad operativa en el contexto fronterizo colombo - venezolano y colombo - ecuatoriano.
- Hay una conciencia extendida de la importancia de la seguridad en los equipos de CISP, que se percibe, pero esto no está reflejado en normas y procedimientos específicos. La formalización de los protocolos de seguridad y su profesionalización es indispensable.
- CISP “accede” a todos los territorios.

- El primer día de misión en Venezuela de esta consultoría (desplazamiento Barinas-Apure) se le propuso al consultor emprender la jornada de desplazamiento a las 6.00am (aun de noche). El consultor indicó que solo se viaja con luz. Esto se menciona solo como un ejemplo concreto. Puede ser una práctica habitual o una excepción.
- El nivel de los conductores es óptimo.

Focalización.

Los criterios de focalización, tanto geográfica como técnica, no eran tarea fácil en este escenario multipaís de profundas necesidades humanitarias. En ese sentido, esta evaluación concluye que **CISP ha logrado, a través del ICAMP, un balance positivo entre lo geográfico vs lo sectorial y lo comunitario vs lo institucional.**

La distribución geográfica y sectorial de las actividades ha dibujado una línea espacial de atención a caminantes y soporte a las comunidades expulsoras o receptoras, desde Venezuela a Ecuador, salpicada de múltiples servicios colectivos e individuales. El peso de la focalización ha recaído **en zonas transfronterizas**. Esto ha supuesto un gran desafío para conectar la línea de atención espacial de un lado de la frontera al otro, con coherencia y con conectividad de acciones y procesos. La buena articulación operativa entre los ejes San Cristóbal- Cúcuta y Putumayo – Lago Agrio ha sido clave en esa lógica.

La **focalización no ha dejado a nadie atrás**, o al menos ha sido diseñada para actuar bajo una lógica de territorio y no respuesta específica. En otras palabras, todo lo que acaecía en la zona focalizada, era susceptible de ser atendido bajo la lógica multisectorial. En ese sentido, el criterio territorial ha sido acertado. **La focalización comunitaria e individual ha ido de la mano**, ha sido complementaria. La aproximación comunitaria, desarrollada principalmente a través de la mejora de infraestructura social (WASH y Salud) ha informado el proceso de asistencia individual (gestión de casos), siendo las propias actividades comunitarias un decantador / filtro para la identificación de los más vulnerables dentro de los vulnerables.

La focalización ha buscado, en la medida de lo posible, **socios locales e instituciones públicas**, como ya se ha mencionado anteriormente.

Resultados, tiempo y cronogramas.

Esta evaluación no ha detectado críticas en la ejecución, ni subejecuciones como producto de una inadecuada planificación de los tiempos, más allá de la necesidad de armonizar procesos técnicos y procesos financiero-administrativos, tiempo, gastos y ejecución han ido de la mano, demostrando CISP su capacidad operativa.

En el momento del desarrollo de este Informe, la Fase 3, en proceso de ejecución, evidencia retrasos en el cumplimiento de algunas actividades, relacionadas principalmente con algunas obras finales en WASH en escuelas y con el uso de la UMAI en Venezuela.

La flexibilidad es un atributo apreciado y valioso en este proyecto como ya se ha indicado en este documento, que ha contribuido a un mayor impacto. Sin embargo, la flexibilidad técnica del proyecto no siempre ha ido acompañada de flexibilidad administrativa de CISP, retrasando (en criterio de los técnicos de campo) la realización de las actividades / cronograma de la Fase 3. Es interesante esta percepción de los técnicos de campo de CISP en relación a los procedimientos administrativos, porque las comunidades e individuos perciben que CISP “siempre cumple lo que promete muy rápido”.

SOSTENIBILIDAD: ¿En qué medida se han asegurado la continuidad de los resultados y de los procesos desarrollados por el proyecto?

La respuesta a la crisis humanitaria y migratoria venezolana, tanto dentro de las fronteras como en los países afectados, enfrenta **retos para garantizar la sostenibilidad de las acciones**. Factores políticos, económicos y elementos estructurales del contexto condicionan negativamente la sostenibilidad. Incluso, proyectos con una

duración superior a la media, como es el caso de este proyecto, tienen dificultades para anclar sus acciones sobre bases que garanticen la perdurabilidad de los objetivos, los resultados y sus efectos en el tiempo.

Cabe señalar que, estos desafíos de sostenibilidad del proyecto **no son imputables al diseño, ni al desarrollo de la implementación**. Son las lógicas del contexto las que determinan los niveles de sostenibilidad. Los proyectos de respuesta humanitaria en las fases álgidas de la crisis venezolana con ingentes necesidades en evolución han tenido muy poco margen para generar sostenibilidad. Donde no había estructuras o procesos institucionalizados de respuesta (o habían desaparecido como producto de la crisis) era difícil crearlas o reconstruirlas. Y, donde se han creado nuevas estructuras o procesos de respuesta, o se han reforzado las existentes, la única opción era acompañarlas y reforzarlas, en medio de muchas dificultades.

Por otro lado, la opción de dar continuidad a la relación CISP-COSUDE con un proyecto/programa extendido, podría favorecer la consolidación/protección de los logros obtenidos, efectos y su diversificación.

Para entender las opciones reales de sostenibilidad de este proyecto, hay que situarse en dos contextos:

- a) el venezolano, en donde la sostenibilidad de las acciones, entendida esta como un proceso de concertación con las autoridades para hacer de la respuesta humanitaria de emergencia a gran escala el primer eslabón hacia la estabilización y recuperación de los servicios básicos, es altamente improbable por la ausencia real de voluntad política de las autoridades.
- b) el contexto Colombo-ecuatoriano-regional, donde existen mayores elementos para trabajar la sostenibilidad, no tanto desde la lógica de las actividades específicas de la respuesta, sino desde cómo estas impulsan y contribuyen a implementar la política pública diseñada, que garantice los servicios básicos y la integración socioeconómica de la población migrante y las comunidades de acogida.

Se presentan a continuación los hallazgos principales en este ámbito:

Desde el impulso a la consolidación y sostenibilidad de un mayor número de políticas públicas, programas y recursos humanos y financieros en materia de migración, el proyecto ha realizado aportes:

- **COSUDE ha contribuido a la agenda de la respuesta migratoria regional**, vía Proceso de Quito, apoyando con recursos financieros la Plataforma Regional de Respuesta que lideran ACNUR y OIM, y abogando por una mejor y más coordinada respuesta regional. Su labor político-estratégica desde sus oficinas de Venezuela y Colombia se complementa con la financiación de proyectos, como el que este documento evalúa. En ese sentido, Suiza contribuye desde diferentes planos a la agenda migratoria.
- El aporte del proyecto a la “cuestión migratoria”, sobre todo en Colombia y Ecuador, ha estado dirigido a **operativizar las políticas públicas**. Ambos países han desarrollado políticas y programas para mejorar los derechos y garantizar la asistencia humanitaria a la población migrante, pero tienen dificultades para operativizar los procesos y poner en marcha las acciones concretas. Es en ese contexto de debilidad institucional operativa, donde el proyecto ha contribuido desde un amplio abanico de acciones al impulso de la agenda migratoria nacional. En ambos países, el proyecto ha sido un complemento a esos esfuerzos mayores, buscando sinergias, complementariedad y coherencia. Por ejemplo, en Arauca o Putumayo, donde CISP ha contribuido a reforzar las estructuras de las personerías o las capacidades técnicas de las Secretarías de Gobierno para asuntos migratorios/o de refugio, o acompañando, también en Colombia, el importante proceso de registro biométrico en el marco de ETPV, entre otros ejemplos de colaboración y apoyo a la institucionalidad. En Ecuador el proyecto está acompañando a la secretaria de DDHH, antes dependiente del Ministerio de Justicia, para su entendimiento e implicación en la problemática migratoria.
- En Venezuela, el proyecto no ha tenido margen para generar influencia en estos aspectos estructurales, ya que no existe una voluntad de las autoridades para aceptar que la diáspora venezolana está directamente relacionada con la situación interna del país. Desde esa lógica, el proyecto ha “batallado”, con cierto nivel de éxito, en un entorno hostil para lo humanitario. La respuesta humanitaria, en vez de ser vista como un complemento para reforzar los precarios sistemas de protección social, ha sido vista como un agente externo, con capacidad de influir en el control de las comunidades y alterar el ecosistema establecido por las autoridades.

En este escenario, cabe resaltar **algunos factores que el proyecto ha generado para “institucionalizar procesos y generar sostenibilidad”**:

- La sostenibilidad del proyecto en sus acciones ejecutadas dentro de Venezuela ha venido dada por el **elemento comunitario**. En ausencia del Estado, la comunidad se ha situado como el único doliente de la intervención. El reforzamiento de un ambulatorio, la mejora del agua en las escuelas, las jornadas médicas, los mecanismos de protección a través de la gestión activa de casos, la instalación de baterías sanitarias o la distribución de mercados, entre otras acciones, activan e incentivan **la resiliencia**, que garantizan, de manera muy precaria, una cierta perdurabilidad de los objetivos, los resultados y los efectos del proyecto. Es una lógica de sostenibilidad de **abajo- arriba**.
- En el caso de Venezuela, la **recuperación de la infraestructura social (escuela y puesto de salud)** es una estrategia sostenible, considerando la vida útil de las obras efectuadas y, en menos medida, de las donaciones realizadas propiciando una reactivación comunitaria como elemento sostenibilidad. En ese sentido, esta evaluación detecta que ese binomio (educación y salud) ha sido acertado como incentivo de sostenibilidad y apropiación.
- Algunas actividades del proyecto han ejercido **acción-presión en las autoridades locales/subnacionales** para que tomen el testigo del proyecto, a veces con éxito, otras sin ello: a)⁷⁴ la intervención del proyecto en el Hospital Central del Táchira y b)⁷⁵ la gestión del CAINNAM.
- El trabajo de institucionalización de las intervenciones ha estado dirigido a los **niveles locales de gobierno** y no a las altas esferas ministeriales o gobernaciones regionales. Este enfoque ha sido acertado, tanto en Venezuela como en Colombia. Municipios, alcaldías, juntas de acción comunal y estructuras comunitarias de gestión e iglesias (caso de Caritas en Guasdalito o la Misión Scalabriniana en Cúcuta) han sido los interlocutores institucionales principales, siendo en la medida de lo posible colaboradores activos del proyecto, acompañando actividades y acciones. Ha sido a través de ellos, con sus debilidades presupuestarias, pero con una gran necesidad de apoyo, que CISP ha logrado generar algunos niveles de sostenibilidad y estrategias complementarias de medio plazo.
- Descentralizar, de manera directa, los procesos de diálogo y coordinación hacia los entes locales de gobierno ha sido más eficaz y sostenible que hacerlo con los entes de gobierno ministeriales.
- En ese diálogo con autoridades locales en Colombia y Ecuador, el **apoyo del proyecto a nichos de alto valor para las autoridades**, como el registro biométrico o la orientación legal para los migrantes ha sido estratégico para generar más compromiso institucional.
- La **flexibilidad del proyecto y el amplio abanico de acciones** que ha desarrollado ha facilitado un impacto extendido. No hablamos de sostenibilidad en sentido estricto, pero sí de un ejercicio de respuesta muy dinámico, ágil, capaz de tomar decisiones rápidas y con muchos registros de respuesta (multi-sectorialidad) sobre la mesa abierta de manera simultánea. Esa integralidad ha mejorado la “sensación” de sostenibilidad para los beneficiarios, entendida como una respuesta que ha dado soluciones concretas (algunas definitivas) a sus problemas, sobre todo en el ámbito de salud y en el acceso al agua y en algunos casos específicos de emprendimientos en medios de vida.

⁷⁴La intervención en el Hospital Central del Táchira, mejorando la Unidad de Ginecología y Obstetricia, la Unidad Materno Fetal y la capacidad de atención de la UCI pediátrica mediante un sistema de incentivos económicos a 78 profesionales (médicos/enfermeros) ha supuesto un impulso a la reactivación de unidades de alta complejidad esenciales para reducir mortalidad materna, ejerciendo una presión en la Corporación de Salud de Estado para que mantenga los logros existentes. La intervención de CISP ha reducido la mortalidad del 30% al 18%, según cifras del equipo médico. Sostener esa capacidad resolutoria es ahora un compromiso de las autoridades de salud, que previamente no existía.

⁷⁵La gestión del CAINNAM (Centro de Atención Integral para Niños, Niñas y Adolescentes) que gestiona CISP, en apoyo a la UNICEF con algunos fondos de COSUDE es un ejemplo de varias cosas: 1) la capacidad de CISP para liderar estructuras de respuesta esenciales en la frontera, 2) la confianza de UNICEF en CISP como gestor. El CAINNAM como centro una infraestructura anexa a la Terminal de Pasajeros de San Antonio es un espacio clave de orientación y protección para los caminantes. En el momento de la visita de esta evaluación, se había cedido a las autoridades la gestión de los baños. La degradación en solo dos meses de la calidad de la instalación era evidente. En ese caso, el riesgo para la sostenibilidad es que ese Centro sea gestionado por la autoridades locales.

Gráfica N°3 Los elementos de la sostenibilidad del proyecto



- La **presencia permanente** en campo y en las comunidades y el acompañamiento in situ ha favorecido las acciones, dotándolas de una mirada más estructural y una mayor protección comunitaria.
- La **cofinanciación** de actividades con otros socios como ECHO, ACNUR, UNICEF ha permitido un mayor alcance en muchas líneas presupuestarias del proyecto, generando una intervención más sostenida en el tiempo y actuando como un catalizador para nuevos fondos y oportunidades (por ejemplo: tener acceso al Fondo Humanitario para Venezuela).
- La **coordinación y el trabajo conjunto con otras organizaciones humanitarias** en los lugares de paso de los migrantes es una contribución a la calidad de la respuesta colectiva.⁷⁶
- Las **alianzas con la sociedad civil** como la Fundación Arcoíris en Mérida o la Fundación Frida Kahlo en Cúcuta ha favorecido una mayor institucionalización de los procesos.

Los principales **factores negativos para la sostenibilidad detectados** son:

- El **perfil de actividades humanitarias**, muy enfocadas en aliviar sufrimiento, salvar vidas y activar el acceso a servicios básicos, han sido pertinentes, pero no favorecen el desarrollo de estrategias de sostenibilidad.
- Dentro de Venezuela, la mayor barrera para la sostenibilidad ha sido la falta de **voluntad política** y apertura de las autoridades.
- La **falta de experiencia humanitaria en Venezuela** también ha jugado su papel. Ni las comunidades, ni la sociedad civil, ni la ONG locales (tampoco las ONGI recién aterrizadas entre 2018 y 2020) tenían la experiencia en proyectos humanitarios en el país, siendo este un condicionante.
- La **saturación / sobrecarga** de todos los sistemas de respuesta hacía muy difícil la sostenibilidad.
- Lo anterior, induce otro factor dentro de Venezuela que ha hecho muy complejo la sostenibilidad de los procesos: **el grave deterioro del sistema de protección**. Sin un sistema público de protección en pie, así fuera de mínimos, era muy complejo generar sostenibilidad. El nivel de destrucción de todos los mecanismos de asistencia pública ha dejado a los proyectos humanitarios sin referentes estatales con los que dialogar técnicamente y construir bases para la sostenibilidad. **La sostenibilidad se agota en la intervención en sí misma.**
- La otra cara de la moneda son Colombia o Ecuador, donde a pesar de su debilidad y saturación, los sistemas públicos y esquemas de respuesta han sido un paraguas, una base mínima, sobre la que desarrollar un **marco / sistema de respuesta humanitaria con referencias y contra referencias. La respuesta, en este caso, ha podido ir más allá de ella misma.**

⁷⁶ Como en las instalaciones de WASH (sanitarios) en el paso de Huaquillas o en el comedor de ADRA, en la misma localidad, donde se instala un puesto de lavado de manos.

- En este sentido, **el portafolio país de proyectos**⁷⁷ de CISP en Venezuela, Colombia y Ecuador ha contribuido con acciones complementarias al propuesto CISP-COSUDE, mejorando las perspectivas el nexus y de un modelo de transición dentro de CISP que mejore la conectividad sus proyectos de emergencia regional con su portafolio país de desarrollo y paz.
- No ha evidenciado esta evaluación que el proyecto tenga un diálogo permanente con **“tomadores de decisiones políticos de alto nivel”**, que puedan asegurar proceso de medio-largo plazo. A nivel comunitario, los líderes han sido claves para el empoderamiento comunitario que antes se señalaba.
- Algunas de las actividades realizadas, por ejemplo, en Norte de Santander, Arauca y Putumayo, han sido negociadas o en su defecto puestas en conocimiento de referentes institucionales, aunque ese ejercicio no garantiza la sostenibilidad de los procesos. Ese dialogo ha estado más encaminado a asegurar la coordinación y los apoyos que el proyecto podía ofrecer, que en desarrollar acciones hacia la sostenibilidad. Tampoco las instituciones colombianas y ecuatorianas han tenido un gran margen presupuestario para asumir el liderazgo post proyecto.
- Esta evaluación no ha detectado una estrategia de salida clara. **No existe claridad sobre una hoja de ruta post-proyecto ni un análisis de sostenibilidad por componente.** En ese sentido, la relación COSUDE-CISP basada en la aprobación Fase a Fase ha sido positiva desde muchos ámbitos, ya mencionados, pero desde el punto de vista de la sostenibilidad ha generado incertidumbres internas. En la mente de CISP siempre existe *“la opción de una fase más”*. Esta situación de una *“fase más”* impacta en la construcción de una ruta de salida y en la visualización de un cierre.
- La evaluación ha evidenciado que la mirada de financiación Fase a Fase ha tenido una lógica de proceso, y por lo tanto ha favorecido la continuidad de los objetivos y los logros en el tiempo, aunque la aprobación de cada Fase no se haya materializado hasta finalizar la anterior.
- El contexto de necesidades humanitarias sigue vigente, pero los escasos fondos disponibles afectan las opciones de CISP para **diversificar sus fuentes de financiación.**
- **La narrativa del nexus y la presión de las autoridades** obliga a los operadores a abandonar la lógica de la asistencia humanitaria como eje central de la agenda, para desarrollar proyectos de otra índole. Esto afecta a la sostenibilidad de los logros obtenidos.
- Esta evaluación **no ha identificado acuerdos, convenios o protocolos** firmados con las autoridades en el marco del proyecto, que puedan leerse como una garantía de sostenibilidad a medio plazo.

Desde el punto de vista de las transformaciones que el proyecto ha generado en CISP y COSUDE, la evaluación determina que existe un mejoramiento sustantivo de ambas instituciones en la comprensión del tema migratorio y en las estrategias más adecuadas para responder. El proyecto ha consolidado un saber hacer en CISP y en COSUDE en materia migratoria, que puede capitalizarse en la prolongación del actual proyecto o en otras crisis de similar naturaleza.

En ese sentido, las autoridades y otros socios reconocen el liderazgo del proyecto y el papel central de CISP en la respuesta, como uno de los *“first responders”*. Esta evaluación ha recogido testimonios de organismos internacionales y autoridades, en los tres países, que así lo atestiguan. Existe, de manera extendida, un gran aprecio por el compromiso de CISP y por el valor diferencial del proyecto, en comparación con otros actores humanitarios.

Para esta evaluación, la credibilidad del proyecto para construir alianzas y sinergias dentro de su entorno operativo está relacionada con:

- Transparencia en el planteamiento de las acciones.
- Flexibilidad para ajustar y adaptarse a las necesidades.
- Rápida ejecución manifestada por los beneficiarios.

⁷⁷Algunos ejemplos en Venezuela son el Proyecto Acuerdos Territoriales, la iniciativa de huertos agrícolas para la protección, con recursos de ACNUR o el Proyecto Acción Comunitaria por el Agua, apoyado con fondos de la Delegación de la UE.

- Cumplimiento de los acuerdos con las autoridades y comunidades.
- Sensibilidad de los equipos técnicos.

Por último, esta evaluación **no ha evidenciado el desarrollo de programas efectivos de formación para el staff** de CISP en materia de migraciones. Como se ha señalado antes, las capacidades técnicas en el marco del proyecto han sido adecuadas, con equipos multidisciplinarios y profesionales con experiencia y conocimiento del escenario, y con sectores donde CISP posee fortalezas diferenciales, tales como WASH, Salud o en el ámbito de la gestión de casos. Sin embargo, como ya se ha hecho notar anteriormente, se percibe un exceso de *“learning by doing”* en los equipos.

6.- Conclusiones.

- Las tres fases del proyecto han construido una lógica de respuesta regional sobre la suma de tres intervenciones país, diseñadas simultáneamente y con patrones comunes, pero eso no constituye *per se* un modelo regional de respuesta. La estructura del proyecto no responde a un modelo regional de respuesta debido a las limitaciones **de una estructura regional técnica**, que canalice un proceso de abajo arriba y de arriba abajo en los tres países, independiente de la gestión en cada país. Este trabajo es realizado, exclusivamente, por la Coordinación Regional del proyecto con apoyo de los asistentes de coordinación país del proyecto, siendo insuficiente para asegurar un modelo regional.
- La **presencia de CISP en Venezuela** desde hace más de una década ha resultado vital para el desarrollo de un proyecto de esta naturaleza. Con una situación legal “en orden”, capacidades instaladas, buena penetración en las comunidades y un conocimiento y reconocimiento de las autoridades, CISP tenía todos los ingredientes necesarios y las capacidades para ser un socio de COSUDE. Desde Venezuela, CISP ha expandido el proyecto hacia Colombia y Ecuador de manera ordenada. Para ello, se ha valido de la **presencia previa de CISP en Colombia y Ecuador** desde hace más de dos décadas, donde la amplia cartera institucional de CISP facilita la integración de los programas humanitarios. No obstante, esta evaluación considera que hay mucho más campo de integración entre las diversas áreas de acción que ejecuta CISP con este programa humanitario.
- En este sentido, CISP debe lograr **una mayor integralidad entre su proyectos regionales humanitarios y su portafolio de desarrollo país**. Además, el balance entre sus programas y proyectos debe conducir a generar una mayor influencia en los tomadores de decisiones de políticas públicas y una presencia creciente CISP en foros estratégicos.
- La cofinanciación con el proyecto ECHO ha sido fundamental para incrementar el impacto y el alcance del proyecto COSUDE, ha dotado de una mayor sostenibilidad a los resultados y efectos, haciéndolos más profundos, extensos e integrales. Ambos proyectos han dialogado técnicamente bien en el campo, se han complementado y potenciado, y no se explica el impacto de uno sin el otro. La **ausencia de un diálogo formal entre ECHO y COSUDE** en la planificación de este proceso ha sido equilibrada por el buen hacer de CISP en la implementación, y la búsqueda de coherencia entre ambas financiaciones.
- Son **pocos los casos de donantes que disponen de programas transfronterizos** para la población migrante, y aún menos en fases concatenadas que permitan la continuación orgánica de los procesos⁷⁸. No existe un documento que permita no solo encontrar los aprendizajes de este tipo de intervención, sino un mapeo de los programas con estas características. Tampoco se ha encontrado en los repositorios de R4V, quien podría, como entidad coordinadora, liderar estos aprendizajes de asistencia transfronteriza y regional.
- El ADN de CISP es particular: su labor está alejada de las lógicas interagenciales. Entiende su papel desde el hacer, la implementación concreta, la búsqueda de soluciones específicas a las necesidades y la proximidad constante con las comunidades. CISP es una organización “de terreno”. Este ADN tiene múltiples resultados y efectos positivos en la gestión del proyecto, y constituye un gran valor, pero tiene un vacío fundamental. Respetando los principios, una organización humanitaria que responda a las situaciones de terreno como CISP debería **contribuir (en mayor medida) al análisis, coordinación e incidencia humanitaria en los niveles nacionales** (los EHP GIFMM; R4V). La acción humanitaria en terreno de una programa como **CISP puede servir para alimentar el análisis nacional/regional** de las estructuras humanitarias que no sólo coordinan la respuesta, sino que deben tratar de analizar los efectos disparadores de las crisis, para minimizarlos (dentro de una lógica de nexus).

⁷⁸ Sin pretender ser exclusivos, esta consultoría ha podido conversar con algunos programas como Europana (Caritas Suiza – Alemana, multi país Venezuela-Colombia - Brasil, financiado por ECHO en tres fases); de Ayuda en Acción (Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú, en dos fases, financiado por ECHO, sin continuidad actual).

- La magnitud y experiencia del proyecto dedica poco tiempo a la **construcción de una “narrativa de la respuesta”**, que capitalice estratégicamente el trabajo de campo, afectando a la consolidación de procesos, tanto estructurales como técnicos. Aquí hay un espacio de mejora.
- El proyecto ha crecido en sus fases/años en la medida de la crisis y las necesidades humanitarias, con altos niveles de flexibilidad, capacidad de adaptación al contexto y dinamismo, lo que ha favorecido el desarrollo del enfoque **multisectorial, la centralidad de la protección y un impacto integral**.
- En términos generales, el proyecto ha sido un elemento de respuesta a las necesidades humanitarias más críticas, constituyendo por momentos en un proyecto de *live-saving* dentro de una crisis total de necesidades. Con el paso de los meses y las fases, el proyecto ha ido generando efectos e inercias más amplias, vinculados al fortalecimiento comunitario, la autogestión comunitaria, la resiliencia y el acompañamiento institucional, siempre desde una mirada práctica y alienada con el respeto de los principios humanitarios y la acción sin daño. Esto se ha constatado en los diversos escenarios visitados, en los tres países.
- CISP entiende la **protección desde la integralidad** que ofrece lo multisectorial. Además, su mirada se orienta a construir un esquema de **protección de riesgos individualizada**, caso a caso, situación por situación. La **Unidad de Gestión de Casos**, conectada con lo que lo “otros sectores detectan en el campo” es una estrategia muy demandante financiera y técnicamente, pero esta evaluación considera **muy pertinente** este enfoque en el contexto de la crisis venezolana y de migración/refugio transfronterizo. Supera con creces lo tangible, es resolutive y ofrece rutas reales de protección y atención a las personas en situación de movilidad y a las personas que buscan/necesitan protección en su país o en el país vecino, frente a otros modelos que solo replican la ineficiencia institucional y la burocracia infinita de las rutas de protección, sin solución concreta.
- Además, como se señala en los siguientes puntos, el punto de **entrada para la protección** – elemento intangible – se realiza a través de **elementos tangibles** (wash, salud, educación) que permiten a CISP operar en contextos de presencia de Grupos Armados Organizados- GAO (Colombia, Venezuela) o bajo la observación de una institucionalidad que no facilita el desempeño de la acción humanitaria (Venezuela).
- Se destaca la atención a víctimas de VBG, pero también a víctimas de la violencia del conflicto armado en Colombia, que han llegado a los programas de CISP ya sea por su nacionalidad venezolana o como víctimas colombianas.
- El componente **WASH es el vector-guía tangible** que dispara la multi-sectorialidad del proyecto. En torno al mejoramiento del acceso al agua, tanto a nivel de infraestructura social (binomio escuela/centro de salud) como comunitario/familias, se activan los otros sectores y los mecanismos específicos de protección diseñados, como la Unidad de Gestión de Casos. Es un modelo que permite penetrar adecuadamente y mitigando riesgos en estos contextos complejos, responde a las necesidades humanitarias y está arraigado en el propio expertise histórico del CISP: el agua.
- En el componente de **salud** del proyecto reside el enfoque de **género**, que impregna claramente toda la ejecución. Garantizar la salud sexual y reproductiva y la atención psicosocial, entre otras acciones, es una prioridad del proyecto y ha sido abordado no solo desde una lógica comunitaria / ambulatoria, sino desde una mirada institucional / hospitalaria en busca de la sostenibilidad.
- En ubicaciones como en Puerto Asís, el enfoque de protección a víctimas de violencia basada en género en los centros de atención se convierte en un referente municipal y departamental, que fortalece la respuesta efectiva institucional.
- La evaluación ha concluido que el componente de **seguridad alimentaria** no tiene rango de sector multisectorial en el proyecto. Su alcance y su impacto han sido muy puntuales, siendo más una actividad complementaria de otros sectores (la entrega de mercados/vouchers) que una estrategia para asegurar

acceso y disponibilidad de alimentos a lo largo del proyecto. Ha sido un complemento. CISP debe realizar un análisis en profundidad del uso de transferencias en efectivo (cash), como elemento de intervención que otros actores humanitarios están realizando (en Colombia y en Ecuador), en línea con los compromisos de la comunidad humanitaria *Grand Bargain*.

- El componente de **medios de vida** ha sido ejecutado en Colombia y Ecuador con éxito y buenos aprendizajes, aunque no de manera amplia. Este componente está aún en una **fase experimental** para ser considerado una verdadera estrategia de nexus que enlace con otras iniciativas país, pero sin olvidar las necesidades humanitarias vigentes. Es el componente sectorial sobre el que diseñar una acción de más largo plazo.
- Por el contrario, en **Venezuela**, la construcción de una estrategia de medios de vida para el proyecto ha sido lastrada por los diversos factores del contexto. Hay algún ejemplo concreto y exitoso desde lo comunitario. El desarrollo a gran escala de medios de vida requiere de un estudio pormenorizado, que analice no solo la factibilidad técnica, sino el riesgo institucional para CISP, el donante y los beneficiarios. La imposibilidad (actual) de trabajar programas de transferencia de efectivo en el país es un *handicap* para la activación de los medios de vida.
- La coordinación en terreno de CISP en este proyecto **con otros actores humanitarios, contrapartes, autoridades** ha sido positiva. CISP es un socio fiable para sus pares, transparente, ofrece valor añadido y compromiso. Es un “actor interagencial de campo” resolutivo. Este tiene que ver mucho, no solo con sus capacidades técnicas en terreno sino con la calidad humana de sus equipos. En Venezuela, el proyecto ha tenido la habilidad de establecer niveles de diálogo con autoridades que ha favorecido el desarrollo de actividades de gran importancia para las comunidades. En Colombia, ha permitido que las instancias municipales fortalezcan sus programas de protección (a víctimas de VBG). En Ecuador el sector salud en los municipios de intervención valoran en gran medida las acciones desarrolladas.
- Sin embargo, no está claro **cómo los aprendizajes de CISP están impactando a los tomadores de decisión en el nivel nacional**, allá donde el diálogo es más posible en la actualidad (Ecuador y Colombia). De nuevo, esta puede ser una acción realizada individualmente o contribuyendo a los esfuerzos con espacios de coordinación humanitaria nacional. En este sentido, se echa de menos en Colombia una presencia más estable y sólida en los espacios de Bogotá, quizás por una tendencia de CISP a mantener una mayor presencia en Medellín. Se hace una recomendación más adelante en este sentido.
- Desde el punto de vista interno, la ausencia de una estructura regional más robusta ha impactado en el dialogo técnico entre países. Ha existido coordinación e intercambio, pero no bajo una lógica estructurada de modelo regional.
- La **participación de HQ CISP** en el proyecto a ojos de esta evaluación parece haber sido insuficiente. La excesiva delegación en “terreno” no ha favorecido el ejercicio de supervisión de un proyecto de esta naturaleza. La ausencia de HQ, en algunos momentos, parece haber tensionado, por inacción, la relación con COSUDE y ha afectado el control de calidad de los reportes y entregables al donante, sin agregar valor añadido técnico al campo. Una mayor participación en materia estratégica, de coordinación - dialogo de alto nivel con COSUDE, de supervisión y apoyo técnico altamente cualificado es necesaria.
- El proyecto también ha sido un desafío para la **coordinación al interior de la COSUDE**. Esta evaluación evidencia que hay espacios de mejora en el diálogo técnico entre Caracas y Bogotá, así como en la definición de roles y responsabilidades en relación al seguimiento del Proyecto. La falta de claridad parece ser uno de los factores que ha impactado en la coordinación con CISP, generando confusión. Por otro lado, la apertura de presencia en Caracas de COSUDE refuerza el Hub de Protección de Suiza en Bogotá y pone de manifiesto el compromiso de COSUDE con la agenda humanitaria en la región.

- Sobre la **estructura de gestión administrativa y financiera**, cabe decir que es más fuerte en la cúspide (región) de la pirámide que en la base (país), afectando los tiempos en las aprobaciones de gastos. Es, curiosamente, a la inversa de la parte técnica, donde no existe estructura regional.
- La **decisión técnica del gasto** (asistentes de coordinación) y la aprobación financiera del mismo (coordinación regional-Roma) son procesos interdependientes y deberían tener una lógica común: el territorio. La lógica donde un gasto país acaba siendo siempre validado por la Coordinación Regional carece de eficiencia en un proyecto regional multipaís con este volumen de financiación.
- Esta evaluación concluye que la percepción que tienen los beneficiarios sobre los tiempos de respuesta y la calidad del proyecto es positiva. Donde los técnicos de CISP de campo perciben retrasos por motivos administrativos, **los beneficiarios perciben velocidad y rapidez**. Esto ha sido patente en todos los escenarios de implementación donde esta evaluación ha tendido contacto directo con los beneficiarios.
- En términos generales, y más allá de los habituales retrasos o cambios propios de este tipo de proyectos, **CISP ha cumplido** con la planificación de actividades, el cumplimiento de los objetivos y resultados planteados y las previsiones presupuestarias. El nivel de ejecución es del 100%.
- **La COVID-19 no ha sido un freno para CISP**. Su ADN de campo le ha permitido afrontar la pandemia con capacidad para seguir operando, adaptando la planificación e introduciendo medidas de autocuidado y bioseguridad para los equipos y las comunidades. Además, ha contribuido a la capacidad efectiva de respuesta en las instancias de salud (Colombia, Ecuador) especialmente en las fronteras, así como a otras organizaciones humanitarias encargadas de puntos de atención colectivos en los pasos fronterizos.
- La **seguridad operacional** es una fortaleza en la práctica del proyecto y es a la vez una debilidad formal. No se han reportado incidentes de seguridad, pero el proyecto **carece de una estructura de seguridad** operativa formal. El buen conocimiento de CISP de donde se mueve y su aceptación son garantías para su trabajo, pero en escenarios transfronterizos de alta volatilidad y presencia de actores armados es insuficiente y convendría una mayor reflexión y acciones sobre este tema. La fragmentación y rápida evolución de los GAO en la frontera venezolana – colombiana y colombo-ecuatoriana no sólo afecta a las víctimas a las que atiende CISP; sino que tiene el potencial de afectar a su personal y su programa.
- Para las autoridades, el proyecto ha sido un dinamizador de procesos, un apoyo clave para cumplir sus objetivos de gestión en materia de política pública, pero todos ellos expresan su preocupación sobre la sostenibilidad de los logros sin el proyecto.
- El proyecto ha contribuido de manera notable al entramado de respuesta a la crisis humanitaria venezolana y a la respuesta migratoria. Lo ha hecho con acciones específicas, pero también aportando a hitos notables de la respuesta en las fronteras. La coordinación a nivel de terreno con otros actores humanitarios, de la sociedad civil y autoridades locales es muy positiva en los tres países de intervención. Proteger los logros del proyecto es un gran desafío.
- En la crisis venezolana y migratoria, la **sostenibilidad** en *estricto sensu* de la respuesta humanitaria resulta prácticamente inalcanzable. El proyecto ha logrado mantener los efectos positivos del proyecto, producto de un ciclo de financiación largo. Esa duración ha sido clave para asegurar el empoderamiento comunitario y la apropiación de los procesos, sobre todo en las intervenciones en escuelas, ambulatorios, hospitales y comunidades. El proyecto ha activado la resiliencia como elemento que empuja la perdurabilidad de los efectos.
- Por su parte, en el contexto colombiano se da una paradoja. Mientras que los procesos de inserción económica y social de la población migrante están siendo posibles de manera que se amine hacia la sostenibilidad y mejora de su situación, la confusa y hegemónica presencia de GAO amenazan continuamente tanto a migrantes como a población local, forzando en ocasiones a nuevas huidas/desplazamientos/movimientos hacia zonas de seguridad (como puede ser Ecuador).

7. Recomendaciones y lecciones aprendidas.

Para CISP:

En el ámbito estratégico:

1. **Cuidar al donante.** La relación de CISP con su donante COSUDE es esencial y se ha construido de una manera progresiva. La relación de confianza con el donante debe consolidarse con el tiempo, entendiendo sus preocupaciones y sugerencia y atendiéndolas, en la medida de lo posible y sin que vulnere principios humanitarios y de independencia institucional. En el mismo sentido, se deben cuidar y fortalecer las relaciones con ECHO. Esto en un contexto con mayores restricciones financieras a escala global.
2. **Mayor participación de la sede (HQ).** A la vez, se recomienda una mayor **participación de la sede (HQ) de CISP en la articulación estratégica** del programa, entre los países y con los donantes, dejando los aspectos más operacionales y de gestión de calidad de informes en el nivel regional.
3. Búsqueda activa de otras financiaciones para la fase de estabilización. CISP dispone de la experiencia en Colombia y en Ecuador para ejecutar **fondos públicos de los estados locales orientados a programas de desarrollo y de estabilización**. Aprovechar la misma y las oportunidades que puedan darse sería importante para las fases hacia el nexus, con la salvedad de mantener los principios humanitarios, especialmente en contexto colombiano (por la existencia del conflicto armado y la prudencia requerida en el relacionamiento con el Estado).
4. Además, deben explorarse las oportunidades **del portafolio país para las acciones de nexus**, incluyendo fondos de los financiadores de desarrollo y la banca multilateral (BM, BID). A pesar de la indefinición actual de estos procesos, CISP puede ser un actor implementador de los mismos.
5. Adelantar una estrategia de **ejercicios de retroalimentación y rendición de cuentas ante las autoridades locales, regionales y nacionales**, que permitan la generación de un ambiente aún más positivo a la presencia regional de CISP y un reconocimiento mayor en los niveles nacionales (especialmente en Bogotá y Quito; en Caracas con mayor precaución por las dinámicas de instrumentalización política).
6. En este sentido, se invita a incrementar su presencia y capacidad en los ámbitos de definición estratégica humanitaria, basados en **Bogotá y Caracas**. Una coordinación técnica regional debe apoyar y orientar la participación en estos espacios.
7. En **Ecuador**, CISP debería analizar las oportunidades estratégicas de influir en las **instancias responsables de la política pública nacional** de asistencia a la población migrante, quizás desde el análisis de modelos positivos como el ETPV, para contribuir a su adaptación en Ecuador.
8. En Ecuador, continuar y fortalecer las acciones de regularización de las personas migrantes, mediante la provisión de información y asesoría, la derivación / acompañamiento a las entidades con responsabilidad y la interlocución e incidencia con estas autoridades estatales, especialmente en la capital. Además, fortalecer los vínculos programáticos **con acciones como Integra** (financiado por la UE) y los aprendizajes de integración socioeconómica que realiza CISP y los otros socios del mismo.
9. Llevar a cabo un proceso de **capitalización y sistematización interna de los aprendizajes** obtenidos, tanto en el relacionamiento con su donante, el *roll out* de la lógica de fases, buscando elementos que sirvan para el aprendizaje institucional estratégico.

En el ámbito de la estructura de gestión:

10. Es conveniente **fortalecer la capacidad de coordinación técnica e institucional** para un programa regional. Esto supone introducir cambios en la estructura, de manera que cada uno de los países de intervención tenga no sólo la gestión y liderazgo nacional en una persona distinta de la coordinación del programa regional. La coordinación general del programa debería fungir el rol de coordinación y no gestión de las actividades del proyecto en los países. Una coordinación técnica fortalecida debe asegurar que los aprendizajes en cada uno de los países de intervención contribuyen al fortalecimiento de las capacidades de CISP (algo que ya está pasando, como en el eje de protección) y además debe apoyar a las coordinaciones nacionales en la gestión institucional (de política humanitaria) en los espacios de coordinación nacional (EHP de Colombia y Venezuela; GIFMM en Colombia; estructuras de coordinación de R4V nacional en Ecuador y regional, en Panamá).
11. Como ha determinado este evaluación, existe una lógica de respuesta entre los tres países y un funcionamiento estandarizado del proyecto en los tres países. Eso es positivo y es la lógica regional, bajo la gestión de un Coordinador Regional “multitasking”. Sin embargo, **un modelo de respuesta regional requiere una estructura regional más amplia**, más recursos en la tarea de coordinación, una estructura técnica de gestión (por sector) que de soporte y lineamientos a la estructura técnica de implementación. El modelo regional también lleva consigo una mayor delegación de la gestión de lo regional a los países. El rol regional no es supervisar los detalles de la implementación, sino asegurar la mirada coherente y uniforme de todo el proceso, la construcción de una narrativa estratégico – política y la inserción del proyecto en los mecanismos interagenciales y de donantes. En conclusión, existe aun en CISP cierta confusión sobre el esquema/modelo de gestión regional que permita a la estructura regional cumplir su rol y a los países del proyecto cumplir el suyo.
12. A pesar de las dificultades, el proyecto debe establecer un **plan/estrategia de salida**, con criterios e indicadores específicos que determinen cuándo una intervención humanitaria debería cesar en un territorio y cuáles deberían ser las intervenciones complementarias – si se requieren – que CISP u otros actores institucionales o de sociedad civil deberían llevar a cabo.
13. Se **debe establecer una célula administrativa regional y favorecer/fortalecer la capacidad de decisión del gasto a nivel nacional, con una coordinación de finanzas por país** y, en todo caso, este debe ser autorizado por los niveles de coordinación técnica en la región, evitando en la medida de lo posible el paso a través de la sede. Esto, para que exista la suficiente flexibilidad en la toma de decisiones operativas.
14. Deben revisarse los **procedimientos específicos, que aseguren la flexibilidad administrativa**. Esta no sólo tiene que ser técnica, tiene que ser también administrativa (supervisión de *due diligence*, aprobación). Se sugiere más descentralización con autoridad y delegación. En este sentido, las autorizaciones de gasto en función del monto, así como la delegación de autoridad para su aprobación debería ser responsabilidad de la estructura de gestión del proyecto en el país, y no depender de la aprobación regional. Pueden existir excepciones en función de los montos, pero la lógica de aprobación del gasto desde el nivel regional para los tres países no resulta eficiente como *modus operandi*. Resta autonomía en al nivel país y ralentiza los tiempos de implementación.
15. **Seguridad:** fortalecer el análisis del contexto y potenciales medidas de mitigación respecto al riesgo donde se realizan las acciones. En algunas zonas los equipos de CISP están implementando acciones donde los GAO son la autoridad hegemónica (un grupo único o en disputa territorial entre ellos). Se deben reforzar la reflexión y los mecanismos de seguridad de los equipos, así como establecer los contactos a nivel local y nacional para prevenir o mitigar el impacto de una potencial agresión. Es de notar que, en 2021 y 2022 se han incrementado las situaciones de restricción de acceso humanitario en las fronteras de Colombia con Ecuador y Venezuela.

En el ámbito programático:

16. El desarrollo del componente de **medios de vida** es una oportunidad de desarrollo de un programa humanitario hacia el nexus. Para ello, es conveniente desarrollar una estrategia que permita identificar las mejores estrategias que lo faciliten y generar evidencia de que las personas beneficiarias pasan, en

una temporalidad definida, de unos ingresos de partida a los que genera la acción de medios de vida, las amenazas relacionadas con la protección que se evitan (actividades ilegales e indignas) y el grado de desarrollo al que se contribuye en las familias. Este componente podría incluir estrategias como fondos rotatorios, y evolucionar desde estrategias de medios de vida basados en la mera supervivencia hacia el desarrollo.

17. Se recomienda bautizar el programa de medios de vida con una “marca” o branding distintivo, sobre el que construir una mayor identidad e identificación. Si las próximas fases del proyecto pretenden ser enfocadas en medios de vida sobre un modelo propio, ese modelo propio debe ser reconocible. Hay ejemplos en otras ONG que pueden ayudar a entender la lógica de este tipo de marcas, vistas como procesos de largo plazo y emblemas “señas de identidad” de un proyecto.
18. A la vez, siempre que sea posible, incrementar las acciones de visibilidad e información pública, que alineen los procesos de información / educación pública y la visibilicen de la acción de CISP. Esto, de cara a incrementar el relacionamiento con autoridades y otros donantes.
19. Se sugiere que se haga una medición del impacto en la economía familiar que supone no sólo por el ahorro en la entrega, sino por el ahorro generado por los filtros de agua, las copas menstruales y la generación de ingresos por los medios de vida.
20. Es conveniente que CISP sistematice y recoja en **herramientas técnicas y en guías de procedimientos** los aprendizajes y procesos valiosos que sus equipos están realizando. De esta manera, se garantizará la continuidad de la experiencia institucional en caso de rotación de personal, además que se realiza un ejercicio de memoria y aprendizaje institucional. Entre ellas, las ya señaladas de modelos de intervención comunitaria a través de WASH, los medios de vida y el transporte humanitario. En el caso de WASH se deben incluir sistemas específicos para medir los impactos de mejora de la calidad de agua en los sistemas desarrollados, tanto en escuelas como en centros de salud/ambulatorios.
21. En especial, es importante que las guías y herramientas se incluyan en la definición estratégica que ha hecho CISP de una organización con especialidad en un **enfoque de protección**. En concreto, el modelo de gestión de casos individuales, del de fortalecimiento de las instituciones encargadas de la protección en caso de VBG o del enfoque de protección por presencia a través de elementos tangibles como sistemas comunitarios de agua.
22. Analizar las diferentes posibilidades de **utilización del efectivo (cash)** en los programas de atención en Colombia y Ecuador, sustituyendo la entrega de mercados o *vouchers*/bonos, y dotando de más capacidad de decisión a las poblaciones afectadas. Esto, en línea con el *Grand Bargain*⁷⁹.
23. Existe un área de mejora evidente en el **monitoreo, evaluación, aprendizaje y rendición de cuentas (MEAL)**, para desarrollar esta área, de manera que sea transversal, liderada desde cada país, generando reflexiones conjuntas de los equipos y liberando al Coordinador regional de esta tarea.
24. En las áreas con doble / triple afectación, integrar en las actividades planes de preparación y respuesta ante situaciones de desastres natural y antrópico (por presencia de actores armados y evaluar estrategias de protección y resiliencia).
25. Ejercicios y procesos de **formación con el equipo para consolidar procesos de calidad** para el reporting y los elementos que impactan en la calidad programática. Los elementos técnicos deben consolidar su propio espacio, en cada uno de ellos, en la estructura de la respuesta, logrando una mejor y más estratégica especialización técnica. Nota: esta recomendación no implica una valoración de la evaluación de que la calidad no haya sido buena; por el contrario, se ve como una oportunidad de incrementar la excelencia y el liderazgo de CISP en estas áreas.

⁷⁹ Commitment number 3: Increase the use and coordination of cash-based programming, en: <https://interagencystandingcommittee.org/increase-the-use-and-coordination-of-cash-based-programming>

Para COSUDE:

1. Sería conveniente que se realicen **evaluaciones para cada fase del proyecto**, de manera que sirvan como elementos para el diseño de la fase siguiente, la adopción de medidas correctivas o que incrementen la calidad de la intervención y facilitar la memoria de la evaluación de un proceso de aprendizaje.
2. Considerando el volumen de financiación del proyecto ECHO y del proyecto COSUDE la Evaluación recomienda **mejorar la coordinación entre ambos donantes** a efectos de potenciar la complementariedad, las orientaciones técnicas y la armonización de criterios.
3. En este mismo sentido, el proyecto financiado por la COSUDE se apoya en las financiaciones de ECHO y potencialmente de otras, es una oportunidad para **concebirlo como un “programa”** al que contribuyen diferentes fuentes de financiación. En este sentido se invita a las entidades financiadoras para que hagan realidad algunos de los criterios contenidos en este sentido la “Good Humanitarian Donorship”; y en especial algunas de las acciones que apoyan a que las organizaciones humanitarias se centren en la respuesta a la población, cuando varios donantes contribuyen a un mismo programa (superando la coordinación o encaje entre diferentes proyectos), o el uso de los mismas metodologías y formatos en el análisis de necesidades, formulación y reporte.
4. La recomendación para CISP de generar una **estructura técnica regional** implica que el donante esté dispuesto a asumir los **costos** que la misma genera, en términos de RRHH y otros gastos asociados a la estructura de coordinación.
5. A nivel interno, es conveniente establecer de manera clara los alcances y mecanismos de relacionamiento, responsabilidades y de comunicación de las **diferentes oficinas de COSUDE con CISP** y entre ellas mismas (Caracas y Bogotá), para evitar disfuncionalidades en la coordinación entre donante y socio.
6. Sistematizar el modelo de intervención y los aprendizajes obtenidos.
7. Realizar una reflexión con otros donantes y sus socios, sobre los aprendizajes y dificultades de los programas multipaís y multianuales para atender a la población migrante/refugiada, de manera que el colectivo de donantes pueda considerar esta estrategia de intervención.

8.ANEXOS.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Anexo 1. Pliego de Condiciones.

Pliego de condiciones

Embajada de Suiza / Agencia Suiza para el Desarrollo y la
Cooperación - Ayuda Humanitaria – Oficina de Caracas

Evaluación de Proyecto CISP,

Fase 1 - 3

Título de la evaluación:

Externo, ex post y tiempo real

Evaluación de CISP para las tres fases,

7F-10139.01 al 7F-10139.03 de 2018 – 2022

(fase 3 en ejecución)

Caracas, 22 marzo de 2022

Índice

1. Introducción	4
2. Antecedentes y contexto de la evaluación	4
3. Objetivo, alcance y foco de la evaluación	7
3.1. Objeto de la evaluación	7
3.2. Finalidad y objetivos	7
3.3. Alcance	8
3.4. Preguntas de evaluación indicativas/ámbito de acción clave	8
4. Proceso y métodos de evaluación	8
4.1. Metodología de la evaluación	8
4.2. Roles y responsabilidades del/de los evaluador(es)	9
4.3. Proceso de evaluación y calendario	9
5. Elementos para entregar	10
6. Documentos de referencia	11
6.1. Documentos de referencia para la elaboración de la cotización	11
6.2. Documentos de referencia por entregar tras la firma del contrato	11
7. Perfil competencial del/de los evaluador(es)	12
8. Elaboración de informes	12
9. Criterios de idoneidad y adjudicación	13

10. Procedimiento de solicitud	13
11. Contratación	14
12. Anexo	14

Términos y abreviaturas

ACNUR: Agencia de las Naciones Unidas para los Refugiados
C4D: Comunicación para el Cambio Social y de Comportamientos¹
CICR: Comité Internacional de la Cruz Roja
CISP: International Committee for the Development of People
CONPES: Consejo Nacional de Política Económica y Social
EeE: Educación en Emergencias
ELN: Ejército de Liberación Nacional
FARC-EP: Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército Popular
FLM: Federación Luterana Mundial
FUPAD: Fundación Panamericana para el Desarrollo
GIFMM: Grupo Interagencial de Flujo Migratorios Mixtos
INGO: International Non-Governmental Organization
NNGO: National Non-governmental Organization
NFI: Artículos no alimentarios, por sus siglas en inglés Non Food Items
NNA: Niños, niñas y adolescentes
NRC: Consejo Noruego para Refugiados, por sus siglas en inglés
OCHA: Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios
OIM: Organización Internacional
OMS: Organización Mundial de la Salud
ONG: Organización no Gubernamental
PASI: Puntos de Atención Social Integral
PAP: Primeros Auxilios Psicológicos
PMA: Programa Mundial de Alimentos
PNUD: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PNPI: Personas en Necesidad de Protección Internacional
PRH: Plan de Respuesta Humanitaria
PTM: Programas de Transferencias Monetarias
RES: Red de Espacios Seguros
SSR: Salud Sexual y Reproductiva
UMAI: Unidad Móvil la Atención Integral
UNICEF: Fondo de Naciones Unidas para la Infancia
VBG: Violencia Basada en Género
WASH: Water, Sanitation and Hygiene, por sus siglas en inglés

¹ Es un enfoque sistemático, planificado y basado en evidencias para promover un cambio social y conductual positivo y mensurable. Es un enfoque que involucra a las comunidades y a los tomadores de decisiones a nivel local, nacional y regional, en el diálogo para promover, desarrollar e implementar políticas y programas que mejoren la calidad de vida para todos (definición tomada de <https://www.unicef.org>)

1. Introducción

Este documento establece los requisitos relacionados con el mandato de evaluación de los proyectos de las tres fases de CISP (7F-10139.01 al 7F-10139.03), el proceso y los criterios de selección. El pliego de condiciones describe la finalidad, el contexto, los objetivos (incluyendo preguntas de evaluación indicativas), el alcance y una propuesta metodológica para la evaluación. Además, describe el proceso de evaluación y los elementos para entregar previstos. El pliego de condiciones y la oferta del / de la evaluador/a se convertirá en parte integrante del contrato para

este mandato de evaluación.

2. Antecedentes y contexto de la evaluación

La primera fase inició a mediados de septiembre de 2018. Actualmente, la intervención se encuentra en su tercera fase que inició el 01 octubre de 2021 y terminará el 30 septiembre de 2022.

La primera fase tenía una acción humanitaria en la zona fronteriza entre Venezuela y Colombia.

Para la segunda y tercera fase, el proyecto se amplió tanto geográfica como temáticamente y además de implementarse en Venezuela y Colombia, se ejecutó en Ecuador. A continuación, se encuentra una breve descripción del contexto actual en cada uno de los tres países.

VENEZUELA: Si bien en los últimos meses se observan algunas mejoras en cuanto a las restricciones a la movilidad, el abastecimiento de gasolina, la inflación e incluso un cierto incremento de las actividades económicas, para la mayoría de la población la espiral negativa sigue girando a la baja y afectando fuertemente su situación de subsistencia y el acceso a los servicios esenciales o -especialmente- de la población migrante o en riesgo de migrar, sin que haya ninguna expectativa positiva de cambio o mejora de la situación en el corto o mediano plazo.

Crisis del sector de la salud: el sistema de salud mantiene condiciones precarias para la atención regular. De cara al COVID-19, se evidencia la inoperatividad de equipos vitales, escasez de medicamentos e insumos médicos, además de la falta de insumos de higiene y desinfección. Al mismo tiempo, hay una continua afectación a los servicios públicos como el agua y la electricidad; asimismo, el ausentismo y la deserción del personal médico es alto, lo que provoca una reducción en la capacidad de brindar atención médica básica y regular.

Inseguridad alimentaria: Venezuela se encuentra en el último lugar del Índice de Seguridad Sanitaria Global 2020 (176/195 países), lo que la sitúa entre los países menos preparados para mitigar la propagación de una epidemia. A pesar de la disponibilidad de artículos de la cesta de alimentos básicos y de bienes esenciales en el mercado, el 30% de la población no puede acceder a los alimentos de forma regular debido a la pérdida de poder adquisitivo como consecuencia de la hiperinflación. Según el Informe de la ONU, Venezuela se encuentra entre los 25 países con riesgo de agravamiento de la inseguridad alimentaria, debido a su continuo deterioro económico y a los impactos socioeconómicos de la COVID-19.

Protección y crisis migratoria: la tendencia de una movilidad mixta de personas entre Venezuela y los países vecinos sigue siendo alta. La crisis migratoria continuó durante el año 2020 a pesar de los "retornados" venezolanos (135'590 personas reportadas al 20.10.2020) debido a los impactos económicos del COVID-19. Teniendo como salida caminos ilegales llamados "trochas" en las fronteras, lo que los expone a mayores riesgos, como la trata de personas, la violencia de género (VG), el reclutamiento, la extorsión y el robo, a lo largo de la ruta. Todas estas situaciones alteran la salud mental de los venezolanos y son un caldo de cultivo para el aumento de los niveles de frustración, la violencia a todos los niveles y la reducción de las habilidades de afrontamiento.

Según Migración Colombia, se estima que por cada ciudadano venezolano que salió, entrarán dos. En otras palabras, si 106'000 venezolanos salieron de Colombia durante la cuarentena de 2020, ahora entrarán más de 200'000.

COLOMBIA: a pesar del acuerdo de paz firmado entre el Gobierno de Colombia (GdC) y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército Popular (FARC-EP) en 2016, el conflicto armado sigue siendo un desafío para el país y la región. El resurgimiento de los grupos paramilitares, la expansión territorial del Ejército de Liberación Nacional (ELN) y la aparición de otros grupos criminales en las zonas de frontera han generado impactos negativos en la población civil y migrante. Esta situación ha provocado un aumento en el número de incidentes victimizantes

(desplazamientos masivos e individuales, confinamiento, amenazas y homicidios). Además, el contexto colombiano es de multi afectación, con una pérdida generalizada de ingresos, disminución

del acceso a bienes y servicios básicos como vivienda, alimentos, agua potable, higiene y saneamiento. Por otro lado, la violencia de género y la violencia sexual aumentaron hasta un 200% durante la cuarentena de 2020, afectando a las mujeres y a los niños, que también han visto muy limitado su acceso a los servicios de protección.

Desplazamiento interno: entre enero y septiembre de 2020, se registraron un total de 20'224 personas desplazadas y 64'677 confinadas. En el año en curso, entre enero y abril el número de incidentes de desplazamiento se ha incrementado en un 33% (por ejemplo, se han registrado 13 incidentes más que en el mismo periodo de 2020). Según el Resumen de Necesidades Humanitarias de Colombia para 2020, se estima que 8,5 M de personas necesitan algún tipo de asistencia humanitaria. Adicionalmente, la llegada de refugiados y migrantes desde Venezuela contribuyó al aumento del total de personas necesitadas en Colombia (21%) con respecto a 2019. Dentro de estos grupos poblacionales se destacan las mujeres (51%), los hombres (49%) y los niños (30%) que tienen necesidades específicas.

Migración venezolana: según el Plan Regional de Respuesta a Refugiados y Migrantes (PRRM) para Venezuela 2021, Colombia continuó siendo el país con mayor número de refugiados y migrantes. Esto incluye a las personas en tránsito, a las que realizan movimientos pendulares y a los casi 845'000 colombianos y binacionales repatriados. Se estima que más del 56% (casi 1M) de los venezolanos en Colombia permanecen en situación irregular. El último informe de Migración Colombia reporta que el número de venezolanos en el país ha aumentado a 1'717'831.

Impacto del COVID-19: a finales de julio de 2021 Colombia registró 4'668'750 casos confirmados de COVID-19 y sigue aumentando, ocupando el décimo lugar a nivel mundial en número de infecciones.

Ha llevado a los gobiernos locales a implementar medidas de aislamiento más estrictas, situación que impacta negativamente en los medios de vida y el acceso a las necesidades básicas de las familias colombianas y migrantes.

ECUADOR: Como resultado de una importante contracción económica (8,8% para 2020) el gobierno impulsó un programa de reformas destinado a asegurar la sostenibilidad fiscal y garantizar la protección social de la población más vulnerable. Sin embargo, la caída de los precios del petróleo y la crisis del COVID-19 trajeron nuevos desafíos.

Migración venezolana: Ecuador es el cuarto país receptor de flujos migratorios forzados desde Venezuela, además de la histórica migración colombiana. Ecuador ofrece un acceso parcial al sistema de protección social ecuatoriano a las víctimas colombianas del conflicto interno. Por otro lado, 1'863'830 venezolanos han ingresado regularmente al país por vía terrestre según el ACNUR y la OIM. De los cuales, sólo 350'491 migrantes venezolanos se encuentran en situación regular. Las tres principales necesidades identificadas son: 30% de acceso a la alimentación, 27% de acceso a la vivienda, así como 21% en la generación de medios de vida. La población migrante, residente en el país o en tránsito, está expuesta al hacinamiento, los desalojos, el aumento de los riesgos de violencia de género, la falta de productos de higiene, el acceso a los sistemas de salud, la xenofobia, la discriminación, la trata de personas y el contrabando.

Crisis del sector sanitario: Ecuador fue uno de los países de la región más afectados por el COVID-19 (con una tasa de letalidad del 4,8% hasta abril de 2020) y puso a prueba un sistema sanitario ya infradotado. El sistema de salud ecuatoriano sigue siendo muy deficiente por su falta de financiación, escasez de personal y limitada capacidad resolutive en atención primaria y especializada en todos los niveles. Además, existen barreras económicas, culturales y geográficas que limitan el acceso a los servicios sanitarios y que afectan especialmente a la población pobre que vive en zonas rurales, en su mayoría indígena.

Situación en las zonas fronterizas focalizadas: siguiendo las diferentes dinámicas, factores de riesgo y vulnerabilidad mencionados anteriormente en los tres países, las zonas fronterizas priorizadas para la intervención (entre Venezuela-Colombia y Colombia-Ecuador) son consideradas como multiafectadas. Esto también ha sido reportado por diferentes fuentes de información como los Informes Departamentales, las Alertas Tempranas emitidas por la

Defensoría del Pueblo Departamental de Colombia, ELC/GIFMM, entre otros. También provoca un desbordamiento de las capacidades de respuesta de las autoridades locales, y requiere un apoyo importante tanto en la respuesta coordinada entre los organismos de cooperación como en la asistencia técnica para atender las emergencias.

El marco estratégico bajo el que se ejecuta el proyecto:

▣ Estrategia de Cooperación Internacional 2021 – 2024: uno de los temas prioritarios de Suiza es la protección de los migrantes, los desplazados y los refugiados. Abordar sus causas y, por tanto, reducir los desplazamientos forzados y la migración irregular sigue siendo un reto mundial. Los desplazamientos forzados y la migración irregular se abordan en los programas de cooperación internacional, en particular en lo que respecta a la prevención, la protección y la integración de los migrantes en sus regiones de origen (por ejemplo, abordando la violencia contra las mujeres y las niñas) y las perspectivas económicas, políticas y sociales. Además, este proyecto se basa en los cinco objetivos, relevantes para las intervenciones humanitarias de COSUDE/AH en todo el mundo, de la Agenda 2030 de los ODS, que son: Protección, Salud, Nutrición, WASH, Educación y Seguridad Alimentaria.

▣ Programa de Cooperación 2021 – 2024 en Colombia: El objetivo general de Suiza es "fortalecer las instituciones, las comunidades y la sociedad civil de Colombia en su camino hacia una paz duradera a través de un desarrollo económico sostenible y resiliente, reduciendo las desigualdades y atendiendo las necesidades humanitarias". En el sector de la protección, el objetivo del programa es "mitigar el impacto de las crisis humanitarias y atender necesidades prioritarias como el acceso a los servicios públicos, la recuperación de los medios de vida y el acceso a la protección". En cuanto a la crisis venezolana, el Programa prevé que la crisis seguirá representando un desafío para Colombia en términos políticos, económicos y humanitarios, así como en términos de seguridad y migración.

▣ Nota de orientación para Venezuela 2021 – 2024: contribuir a una vida digna con acceso a servicios básicos y medios de vida para los venezolanos más vulnerables.

▣ Valor añadido suizo: Tras la fase anterior, con este apoyo al CISP Suiza complementa su cartera de cooperación bilateral en Venezuela. Como valor añadido, el objetivo de este proyecto no es sólo asistir a la población migrante venezolana en Venezuela, Colombia, Ecuador y a las poblaciones locales de acogida de los migrantes, sino también proporcionar asistencia a la población venezolana con un alto potencial para convertirse en migrantes. Este último elemento es clave e innovador ya que existen muchos esfuerzos en el campo para asistir únicamente a la población migrante. Al mismo tiempo que este proyecto busca apoyar e impulsar acciones de mitigación y prevención de la migración a poblaciones venezolanas de alto riesgo.

Los desafíos más importantes de la intervención son los siguientes:

▣ Es un proyecto que tiene intervención en cinco (5) diferentes sectores con cinco (5) efectos (protección y alimentación, educación, salud y agua, saneamiento e higiene). CISP necesita, en los tres países, equipos que pueden responder con alta profesionalidad en todos los sectores de intervención.

▣ El enfoque del proyecto está basado en la crisis migratoria venezolana. Sin embargo y, sobre todo en Colombia hay un sin número de colombianos afectados por la violencia, otra vez en auge, quienes se encuentran también en múltiples necesidades humanitarias. En este campo de tensión entre diferentes categorías con necesidades humanitarias, pero en el que la intervención se dirige específicamente a la crisis migratoria, se convierte en un gran reto respetar el principio de no dejar a nadie atrás.

▣ Otro reto importante identificado es diseñar la intervención de manera que se logre un equilibrio saludable entre el apoyo individualizado, que conduce a un número bastante bajo de beneficiarios y aumenta los gastos por beneficiario, y la asistencia de base amplia, que puede hacer más atractiva la migración, pero se pueden asistir a más personas en necesidad.

▣ La intervención en tres (3) países es muy interesante, pero al mismo es un desafío bien importante en cuanto a la implementación, coordinación interna y externa tanto para CISP como para COSUDE.

▣ En el marco de la crisis migratoria y con las inmensas necesidades no solamente en Venezuela, Colombia y Ecuador, sino también en Brasil, Perú, Chile etc. En este sentido, surge el reto y la pregunta, si COSUDE debe averiguar si hay posibilidades de ampliar una acción

humanitaria parecida hacia el Perú (zona fronteriza con Ecuador) y Brasil (zona fronteriza con Venezuela).

Lecciones aprendidas de la fase II:

▣ Protección: la población beneficiaria obtuvo un mayor acceso a la información sobre las vías de acceso a sus derechos fundamentales, los procedimientos de regularización migratoria y los mecanismos de exigibilidad de derechos (tutelas, derechos de petición y denuncias), lo que les permitió superar las barreras de acceso a los servicios y lograr la integración local.

▣ Seguridad alimentaria: se proporcionó asistencia alimentaria a los migrantes y potenciales familias migrantes en Ven/Col/Ecu, a través de diferentes mecanismos como la entrega de bolsas de comida, vales canjeables en automercados y/o la entrega de alimentos a las familias, que se entregaron en función de su vulnerabilidad. Asimismo, durante los flujos masivos de migrantes en las zonas fronterizas de Colombia y Ecuador, se entregaron raciones de alimentos a la población en tránsito, en coordinación con otras organizaciones (en Colombia con el PMA, ACNUR y OCHA, y en Ecuador con Cáritas, Alas de Colibrí). En Venezuela, se crearon sinergias con el programa UNICEF-CISP para atender casos de desnutrición, con atención médica y provisión de componentes nutricionales para la atención de niños y mujeres embarazadas en los estados de Táchira y Mérida.

▣ Educación: el apoyo brindado a los niños, niñas y adolescentes ha contribuido a su permanencia e inclusión en el sistema escolar; 89% de los padres de los NNA atendidos reportaron que después de la intervención, los niños asisten a la escuela todos los días (cifra reportada antes del inicio de la pandemia). Además, afirman que sus hijos han logrado una mayor integración en las escuelas.

▣ Salud: El servicio de telemedicina brindó la oportunidad de seguir respondiendo a la población a pesar de las limitaciones de la pandemia, especialmente en Colombia y Ecuador, fortaleciendo las estrategias de intervención integral complementadas por el equipo médico, psicólogos y trabajadores humanitarios de los tres países, logrando responder en términos de tratamiento, estudios y exámenes especializados, así como la identificación de casos para ser atendidos por el sector de protección. La atención brindada a las mujeres embarazadas que no habían tenido acceso a la atención prenatal, apoyada por el tratamiento y diagnóstico médico, permitió la atención oportuna para atender el riesgo de aborto, así como mejorar la salud materna y fetal.

▣ WASH: con el suministro de instalaciones de almacenamiento de agua (filtros y kits de higiene) y la promoción de hábitos de higiene en las comunidades, el CISP contribuyó a mitigar la prevalencia de enfermedades relacionadas con el agua, como la diarrea y las enfermedades de la piel. Como respuesta a la pandemia, el CISP abordó de manera oportuna una respuesta para la prevención de enfermedades mediante: la instalación de estaciones de lavado de manos, la entrega de suministros de higiene y desinfección y las campañas de concienciación y formación para la prevención del COVID-19, entre otras.

Teniendo en cuenta que es una acción humanitaria, COSUDE hace una contribución de máxima de 50%, y las siguientes Agencias / Organizaciones son las contrapartes: ECHO, entre otros. Es menester mencionar que es la primera evaluación externa que COSUDE en Venezuela realiza a CISP y a las fases del proyecto que se menciona en este documento.

3. Objetivo, alcance y foco de la evaluación

a. Objeto de la evaluación

El objeto de la evaluación consiste en evaluar la acción humanitaria que se lleva a cabo por parte de CISP, y que se encuentra en la fase 3, dando una respuesta multisectorial en Venezuela, Colombia y Ecuador a las necesidades que surgen principalmente por la situación compleja humanitaria

en Venezuela. Teniendo en cuenta que la situación venezolana ha tenido un rol e impacto a nivel regional importante porque se ha generado una crisis migratoria hacia todo el contingente de América Latina y el Caribe.

b. Finalidad y objetivos causando

La iniciativa de la evaluación de las tres fases del proyecto con CISP tiene como finalidad obtener insumos e indicaciones sobre valores agregados de una acción humanitaria multisectorial y regional con enfoque a la crisis humanitaria en Venezuela y su derivado principal que es la crisis regional migratoria venezolana.

En este mismo sentido, el objetivo de esta evaluación es obtener informaciones e indicaciones pertinentes sobre la eficacia, la eficiencia, la pertinencia, la coherencia, el impacto, la sostenibilidad, el valor agregado de la multi-sectorialidad del proyecto con su enfoque a la crisis humanitaria en Venezuela y la crisis migratoria y, el valor agregado de COSUDE como donante a los proyectos de CISP (ver también anexo 6: Criterios de evaluación). Un aspecto importante que tiene que ser evaluado y entregado con amplia información, es sobre el apoyo individualizado a los beneficiarios, lo cual reduce el número de personas asistidas, versus un apoyo generalizado que significaría un número más alto de beneficiarios.

La evaluación de los proyectos debería orientarse según los criterios OCDE/CAD:² pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad. Los criterios de evaluación relevantes deberán seleccionarse teniendo en cuenta la formulación de preguntas de evaluación pertinentes que se presentarán en la oferta de licitación. Los criterios seleccionados y excluidos deberán exponerse de forma explícita en la oferta de licitación del consultor y en el informe de evaluación final.

c. Alcance

Tanto la cobertura como la profundidad de la evaluación se fundamentarán en las preguntas de evaluación indicativas que la evaluación tratará de responder (ver la sección más abajo). El periodo para evaluar se limita desde 7F-10139.01, del 17.09.2018 al 16.09.2019, 7F-10139.02, del 15.11.2019 al 31.01.2021 y 7F-10139.03, del 01.10.2021 al 30.09.2022, respectivamente hasta la fecha de inicio de la evaluación. El ámbito geográfico incluye Venezuela (zona fronteriza con Colombia), Colombia (zona fronteriza con Venezuela y Ecuador) y Ecuador (zona fronteriza con Colombia, Quito y zona fronteriza con el Perú). El alcance tiene que contemplar todos los sectores que se han implementado, es decir: Protección, Educación, Salud, WASH y Seguridad Alimentaria y Medios de vida. Asimismo, coleccionar información y evaluar sobre los siguientes criterios: Pertinencia, Coherencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto, Sostenibilidad, Alineamiento (ver también Strategic Framework, pagina 5 en este mismo documento), Lógica de intervención/Marco de resultados,

Conectividad y Cobertura. Otro criterio importante que tiene que ser evaluado es referente a la participación activa y el rol de CISP en cuanto a la coordinación de la acción humanitaria a nivel regional (donde tiene lugar la intervención) y a nivel nacional en los tres países de intervención.

d. Preguntas de evaluación indicativas/ámbito de acción clave

Durante la fase inicial, el/la evaluador/a, habiendo consultado a COSUDE, deberían seguir definiendo y priorizando las preguntas que se estructurarán de conformidad con los criterios OCDE/CAD. Asimismo, se espera que el licitador aborde estas preguntas en el marco de la oferta de licitación técnica. Las preguntas para poder evaluar las tres fases deben hacerse sobre los criterios mencionados en el punto 3.3 - arriba. Una selección y propuesta de preguntas para cada uno de los criterios se encuentra en los anexos 6 y 7.

4. Proceso y métodos de evaluación

a. Metodología de la evaluación

La metodología detallada debe ser presentada por el/la evaluador/a. Sin embargo, la metodología que será aplicada debe basarse en:

- ☑ Estudio y lectura de documentos básicos (ver punto 6: Documentos de referencia)
 - ☑ Entrevistas con entidades interesadas (por definir y proponer por el/la evaluador/a)
 - ☑ Visitas al terreno en Venezuela, Colombia y Ecuador, con entrevistas a beneficiarios y personal de CISP (idem)
 - ☑ Entrevistar autoridades locales (idem)
 - ☑ Entrevistar otros actores humanitarios en las zonas de intervención y a nivel nacional en los tres países referente al role y participación de CISP en las diferentes plataformas de coordinación (idem)
 - ☑ Entre otros criterios según la consideración del el/la evaluador/a y/o COSUDE.
- Tomando como referencia el cuestionario a ser elaborado por el/la evaluador/a con las partes interesadas (ver unos ejemplos en anexo 6), pero en particular con la organización implementadora y los beneficiarios de los proyectos.
- ² Red OCDE/CAD de Evaluación del Desarrollo: [Better Criteria for Better Evaluation. Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use](#) (2019).

b. Roles y responsabilidades del/de los evaluador(es)

La evaluación se llevará a cabo por parte del / de la evaluador/a internacional.

El / La evaluador/a tiene la responsabilidad global y será el líder del equipo de evaluación, es decir, que los / las potenciales evaluadores/as tienen que indicar claramente en su oferta si estará trabajando con un / una evaluador/ha subcontratado o lo hará el/ella mismo/a (una sola persona).

El / La consultor/a internacional formalizará un contrato con COSUDE. En su calidad de líder del equipo, subcontratará un consultor local (si el/la evaluador/a quiere trabajar con subcontratados), preferiblemente uno por cada uno de los tres países. Teniendo la responsabilidad global por parte del / de la evaluador/a, COSUDE exige al / a la evaluador/a que, bajo cualquier modo de trabajo, el / la evaluador/a tiene que participar en las visitas al terreno respectivamente en las oficinas de CISP en las zonas de intervención. Durante las visitas a las oficinas de CISP y a las zonas de intervención, el / la evaluador/a se organizará directamente con CISP. Cualquier cambio de la agenda previamente establecido entre los tres partes (CISP, Consultor/a y COSUDE) y/o de otras ocurrencias imprevistas y/o de impedimentos por razones de seguridad, el / la consultora tiene que informar inmediatamente a COSUDE en Caracas. Asimismo, será para la entrega de los productos e informes, según la lista en el punto 5. Tener en cuenta los productos a entregar, y el respetar de las fechas limitas establecidas en la tabla punto 4.3. La responsabilidad del proceso de evaluación es del / de la evaluador/a.

COSUDE es el director de la evaluación y lidera en esta calidad el grupo de referencia. Este grupo será compuesto de COSUDE Caracas, COSUDE Bogotá, COSUDE del HQ en Berna, CISP y ECHO como opcional. COSUDE convocara las reuniones del grupo de referencia según el plan del punto 4.3, o cuando considere necesario o a solicitud de una de las partes del grupo de referencia. COSUDE asegurará un intercambio de información fluido entre las partes y en particular entre CISP y el/la consultor/a. Asimismo, apoyará al / a la evaluador/a en cuestiones logísticas fuera de las visitas a las oficinas de CISP y a las zonas de intervención, como, por ejemplo: en la compra de tiquetes aéreos y reservación de hoteles. COSUDE es responsable de los pagos del / de la evaluadora.

CISP tiene la responsabilidad de proveer la logística, como: transporte terrestre, reservaciones de hoteles y acompañamiento al / a la evaluador/a en las visitas al terreno y es asimismo responsable para la seguridad del / de la evaluador/a durante las estadías en los sitios donde CISP tiene oficinas y durante las visitas al terreno. CISP tendrá que elaborar y consultar con el grupo de referencia las agendas de visitas al terreno en cada uno de los países de intervención y, debe entregar todas las informaciones requeridas por el / la evaluador/a. Los gastos adicionales que sean causados en el marco del apoyo a la evaluación al / a la evaluador/a, CISP puede imputar estos gastos al rubro, que ha sido creado particularmente para esta evaluación, en el presupuesto del proyecto 7F-10139.03 - en ejecución.

c. Proceso de evaluación y calendario

El siguiente plan de trabajo ofrece sugerencias de fechas, responsabilidades para las diversas actividades en el proceso de evaluación. El equipo de evaluación podrá adaptar este plan de trabajo y presentarlo con el informe inicial.

Fase de selección del / de la evaluador COSUDE

Entrega de los TdR a los evaluadores/ras candidatos potenciales para llevar a cabo la evaluación externa

23.03.2022 COSUDE

Entrega de las cotizaciones por parte de los evaluadores/as interesados de ejecutar la evaluación externa

01.04.2022

09:00am hora Venezolana

Consultores/as

Estudio y selección del / de la evaluador/a 28.03. – 06.04.2022 COSUDE

Informar al / a la evaluador/a sobre la selección 06.04.2022 COSUDE

Concluir contrato entre COSUDE y el / la evaluador/a 08.04.2022 COSUDE y Consultor/a

10

Reunión inicial con el equipo de evaluación y el grupo de referencia COSUDE; Consultor(es)

Inicio de la evaluación externa con la llegada del / de la evaluador/a a Caracas

18.04.2022 COSUDE y

Consultor/a

Entrevistas con partes interesadas, contrapartes y socios del sistema de Naciones Unidas (OCHA, UNICEF, ACNUR, etc.),

ECHO, COSUDE y hacer ajustes a la propuesta presentada en el marco de la cotización, estudio de documentos etc....

19. – 21.04.2022 Consultor(es)

Preparación del informe inicial: objetivos y preguntas/cuestionario de evaluación, diseño de la evaluación, metodología, cronograma de trabajos

22. – 26.04.2022 Consultor(es)

Proyecto de informe inicial (Presentación y entrega) 27.04.2022 Consultor(es)

Retroalimentación sobre el informe inicial por parte del grupo de referencia

28.04. – 03.05.2022 COSUDE; grupo de referencia

Finalización del informe inicial (incorporación de los comentarios de la COSUDE)

04. – 08.05.2022 Consultor(es)

Informe inicial final (Presentación y entrega) 09.05.2022 Consultor(es)

Preparación logística y administrativa para la recolección de datos, los talleres de evaluación, las visitas sobre el terreno, etc.

10. – 12.05.2022 Consultor(es);

COSUDE, CISP

Misión sobre el terreno I, en Venezuela con recolección de datos, entrevistas, talleres de evaluación, etc.

13. – 23.05.2022 Consultor(es),

CISP

Misión sobre el terreno II, en Colombia con recolección de datos, entrevistas, talleres de evaluación, etc.

24.05. – 05.06.2022 Consultor(es),

CISP

Misión sobre el terreno III, en Ecuador con recolección de datos, entrevistas, talleres de evaluación, etc.
 06. – 16.06.2022 Consultor(es),
 CISP
 Reunión / taller de fin de misión en Bogotá o Caracas 17.06.2022 Consultor(es),
 COSUDE, CISP
 Análisis de datos y preparación del proyecto de informe de evaluación
 18. – 23.06.2022 Consultor(es)
 Proyecto de informe de evaluación (Presentación y entrega) 24.06.2022 Consultor(es)
 Retroalimentación sobre el proyecto de informe de evaluación
 por parte del grupo de referencia
 25.06. – 05.07.2022 COSUDE; grupo
 de referencia
 Finalización del informe final (incorporación de los comentarios
 de la COSUDE, grupo de referencia)
 06. – 07.06.2022
 Informe de evaluación final (Presentación y entrega) 08.07.2022 Consultor(es)
 Preparación y validación de la Management Response 09. – 14.07.2022
 Management Response de la COSUDE 15.07.2022 COSUDE
 Divulgación del informe de evaluación final 15.07.2022 COSUDE
 El calendario arriba es indicativo y deberá discutirse y consolidarse con el/la evaluador/a y el
 equipo de referencia en el marco de la presentación del proyecto de informe inicial, pero el trabajo
 de la evaluación debe realizarse durante un periodo de tiempo no mayor a 3 meses.

5. Elementos para entregar

El / La evaluador/a contratado/a debe entregar los siguientes documentos y elementos:

☑ El Informe inicial se procederá según los pasos indicados en el cronograma punto 4.3. El informe tiene que contemplar los siguientes puntos:

- o Breve descripción de la evaluación en cuanto al objetivo, finalidad y alcance.
- o Cronograma / plan de trabajo detallado por todo el periodo de contratación.

11

- o Catálogo de preguntas de evaluación distinguido para las diferentes categorías de entrevistados como beneficiarios, contraparte, plataformas de coordinación, socios de implementación de CISP como agencias del sistema de las NU, autoridades, donantes, etc.
- o Estructura detallada prevista para el informe final.

☑ Taller de fin de misión con fecha del 17.06.2022, como indicado en el cronograma punto 4.3.

En el taller de rendición de cuentas se presentarán y discutirán las impresiones generales que obtuvo el / la evaluador/a, los primeros hallazgos, las primeras conclusiones y recomendaciones. El intercambio sobre los temas mencionados debe servir y facilitar la elaboración del informe de evaluación.

☑ Proyecto de informe de evaluación: el proyecto de informe debe incluir los hallazgos, las conclusiones

y las recomendaciones de la evaluación. Las partes interesadas del proyecto deberían comentar el proyecto de informe, enfocándose en su integralidad, el lenguaje, la estructura, la inteligibilidad y cualesquiera imprecisiones fácticas. El/los evaluador(es) deberían finalizar el informe teniendo en cuenta estos comentarios.

☑ Informe de evaluación final debe ser entregado el 08.07.2022 con los siguientes anexos:

- o La grilla de valorización para los criterios del CAD de la COSUDE (ver anexo 8) completada por el / la evaluador/a
- o Lista de las personas entrevistadas
- o Si existe, actas de los talleres y reuniones
- o Material fotográfico y/o videos; etc.

Para más detalles sobre los elementos para entregar ver también anexo 9.

6. Documentos de referencia

6.1. Documentos de referencia para la elaboración de la cotización

A los / las evaluadores/as, potenciales candidatos/as para llevar a cabo la evaluación y contactado para invitarles a enviar una cotización a COSUDE, serán enviados los siguientes documentos:

1. Propuesta de Crédito, 7F-10139.01 con sus anexos, fase I
2. Propuesta de Crédito, 7F-10139.02 con sus anexos, siendo la fase II
3. Propuesta de Crédito, 7F-10139.03 con sus anexos, fase III en ejecución hasta el 30.09.2022
4. Informe final de la fase I, elaborado por CISP y aprobado por COSUDE.
5. Informe final de la fase II, elaborado por CISP y aprobado por COSUDE.
6. Pasos a seguir en una evaluación de proyectos (versión resumida)
7. DAC - Criteria for Evaluating Development Assistance
8. Formato de Tabla de valoración para los criterios del CAD - Grilla de evaluación
9. Lista de elementos a entregar
10. Formato de Presupuesto de la Evaluación Externa

6.2. Documentos de referencia por entregar tras la firma del contrato

Después de firmar el contrato, COSUDE compartirá los siguientes documentos con el/la evaluador/a para que realice la primera revisión documental:

1. Estrategia de la Cooperación Internacional de Suiza
2. Programa de Cooperación Colombia
3. Guidance Note para la acción humanitaria de COSUDE en Venezuela
4. Grilla de valoración para los criterios del CAD
5. Informe final de auditoría de la fase I
6. Informe final de auditoría de la fase II
7. Informe intermedio de la fase II, elaborado por CISP
8. Las cuatro estrategias sectoriales de COSUDE/AH en: Protección, WASH, Género etc.??
9. Información y apreciaciones por parte de CISP sobre la seguridad en las zonas de intervención de Venezuela, Colombia y Ecuador
10. Lista de personas clave a entrevistar

7. Perfil competencial del/de la evaluador/a

Se espera que el/la evaluador/a aporten los siguientes conocimientos y experiencias sobre la temática y en materia de evaluación.

Las cualidades esenciales son:

- ☑ Experiencia y conocimientos actualizados del tema sujeto a evaluación,
- ☑ Experiencia y conocimientos actualizados de las metodologías más modernas para llevar a cabo este tipo de evaluación,
- ☑ Conocimientos del contexto regional, local, social, cultural, político y de la crisis migratoria venezolana,
- ☑ Experiencia laboral sustancial en América Latina, en particular en contextos como rigen en Venezuela, Colombia y Ecuador,
- ☑ Conocimientos de la arquitectura de ayuda humanitaria de las Naciones Unidas y la integración de las INGOs y NNGOs en esta estructura,
- ☑ Experiencia profesional y competencias en metodologías robustas de evaluación y en la evaluación de proyectos, programas y, partenariados,
- ☑ Experiencia contrastada en la gestión de un equipo de evaluación comparable en términos

de tamaño, composición y alcance,

☑ Experiencia contrastada en la evaluación de una intervención de ayuda humanitaria similar,

☑ Excelentes habilidades analíticas y editoriales, habilidad para sintetizar y redactar de forma inteligible para distintas audiencias,

☑ Habilidad para aplicar los estándares de evaluación [CAD/OCDE](#)³,

☑ Sensibilidad en la mejora de procesos de aprendizaje, de creación de sinergias y complementariedades,

☑ Competencia en cuestiones de género, gobernanza y «no dejar a nadie atrás» (aplicación de metodologías de evaluación sensibles al género y a la gobernanza),

☑ Experiencia en el ámbito de la ayuda humanitaria y la interdependencia,

☑ Competencia social, incluyendo sensibilidad intercultural y habilidad para trabajar con una variedad de partes interesadas.

Las cualidades deseadas son:

☑ Conocimientos del sistema de cooperación al desarrollo y ayuda humanitaria suizo,

☑ Experiencia en cooperación al desarrollo multilateral y bilateral y conocimientos probados del sistema multilateral internacional,

☑ Habilidad para pilotear procesos complejos que incluyan una multiplicidad de partes interesadas a través de métodos participativos,

☑ Competencia para trabajar y comunicarse (de forma oral, por escrito y en público) en español e inglés,

☑ Experiencia en el desarrollo de contenido comunicativo para una amplia audiencia

8. Elaboración de informes

El/los evaluador(es) informarán al director de la evaluación o Jefe de Cooperación de la COSUDE, en Caracas, Venezuela durante el periodo de vigencia entero de la evaluación sobre cualquier inconveniente, retrasos o cambios necesarios en el plan de trabajo, logística e inquietudes referente a situaciones y/o incidentes de seguridad.

Los informes y los otros elementos se deben entregar según lo estipulado en el punto 4.3. y punto 5.

³ <https://www.oecd.org/development/evaluation/qualitystandards.pdf>

13

La oficina de cooperación del país y los Oficiales Nacionales de Programas en Venezuela y Colombia brindarán apoyo logístico y/o administrativo en caso de que se imposibilite la comunicación con el socio (ver también punto 4.2).

9. Criterios de idoneidad y adjudicación

Uno de los criterios más importante de idoneidad es que el /la evaluador/a sea independiente(s)⁴ del DFAE y, en particular, de la COSUDE, y que no hayan participado en las actividades cubiertas por esta evaluación.

Además de este criterio importante y determinante para ser contratado por COSUDE, el/la evaluador/a que será contratado tiene que tomar en cuenta y respetar los siguientes principios de la contratación pública de la parte del gobierno federal de Suiza que pretende garantizar:

☑ el uso rentable de los fondos públicos de forma sostenible desde el punto de vista económico, ecológico y social,

☑ la transparencia del procedimiento de adjudicación,

☑ la igualdad de trato y la no discriminación de los licitadores, así como,

☑ el fomento de una competencia efectiva y leal entre los licitadores, en particular mediante medidas contra los acuerdos ilícitos que afecten a la competencia y medidas contra la corrupción.

También y por los puntos mencionados anteriormente, es sumamente importante que se agregue en la cotización del / de la evaluador/a un presupuesto claro y detallado elaborado según lo estipulado en el punto 10 y, según el template en anexo 10.

10. Procedimiento de solicitud

Las propuestas técnicas y financieras deben enviarse a la COSUDE / Embajada de Suiza en Caracas al siguiente correo electrónico: mariangel.chirinos@eda.admin.ch, con copia a: Valeria.escalona@eda.admin.ch y rudolf.krebs@eda.admin.ch hasta las 09:00 am hora Venezolana con fecha de 01.04.2022.

La propuesta técnica no debe exceder las ocho (8) páginas y debe describir los siguientes aspectos del proveedor del servicio:

- I. Entendimiento del encargo;
- II. Enfoque del encargo y metodología;
- III. Experiencia con encargos similares (incl. CV);
- IV. Proyecto del plan de trabajo de evaluación;
- V. Proyecto de las preguntas / cuestionario aplicado en la evaluación;
- VI. Proyecto de descripción del informe;
- VII. Propuesta financiera*;
- VIII. Otros.

*La propuesta financiera no debe ser más de una página y debe ser claramente elaborada dólares americanos (USD) sobre los siguientes rubros y presentados en el template en anexo 10:

- I. Las tarifas diarias / honorarios del / de la evaluador/a internacional;
- II. Las tarifas diarias / honorarios del / de la evaluador/a nacional;
- III. Estimación de gastos para hoteles
- IV. Gastos viáticos tanto para el / la evaluador/a internacional y nacional
- V. Estimación de gastos para tiquetes aérea

⁴ Por «independiente» se entenderá que los miembros del equipo de evaluación no hayan trabajado para el DFAE y, en particular, la COSUDE, en los últimos cinco años (excepto si han realizado otros mandatos de evaluación externos), ni tengan otros fuertes vínculos o dependencias con el DFAE.

11. Contratación

Será la Representación Suiza en Venezuela quien concluirá el contrato con el / la evaluador/a seleccionado/a de conformidad con un análisis de las propuestas técnicas y financieras recibidas en respuesta a este pliego de condiciones.

12. Anexo

Se agregan los anexos según lo mencionado en el punto 6.1.

**Evaluación ex post y tiempo real: Proyecto CISP/ Fase 1-3
(7F-10139.01 al 7F-10139.03 de 2018 – 2022 fase 3 en ejecución)**

*Propuesta técnica y presupuestaria⁸⁰
V2 220510 – CISP*

0.- CONTEXTO

1. La Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación – Ayuda Humanitaria (**COSUDE**) es un actor humanitario esencial en la respuesta a la crisis migratoria derivado de la situación humanitaria que vive Venezuela.
2. A través de un esfuerzo compartido con la Organización No Gubernamental CISP en Venezuela, Colombia y Ecuador y con el apoyo financiero **complementario** de la Oficina de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea (**ECHO**), entre otros socios aportantes e implementadores, se han dedicado importantes recursos humanos, financieros y materiales en responder desde una óptica multisectorial a la **necesidades humanitarias de la población migrante venezolana**, aliviando su sufrimiento, procurando protección y asistencia y reforzando las capacidades de las comunidades de paso y/o acogida. Asimismo, el Programa ha procurado, al interior del Venezuela, en el origen de la crisis, ofrecer una respuesta enfocada a “las poblaciones venezolanas **con alto riesgo de migrar**”, mejorando sus condiciones de vida y protección en origen.
3. El Programa, que ha sido ejecutado por **CISP**, ha tenido también un importante impacto en la “agenda migratoria” de la COSUDE, las cual han ido incorporando a lo largo de la respuesta nuevas fortalezas, aprendizajes y reflexiones en el ámbito de la migración venezolana, tanto desde un punto de vista conceptual, estratégico y operativo y desde su posición de donante clave en la región de las Américas. También para CISP este programa ha sido un desafío institucional, generando nuevas enfoques, alianzas, procesos, coordinaciones y necesidades institucionales, una lógica de intervención de índole regional o subregional (**Venezuela, Colombia y Ecuador**). La evaluación de esta implementación supone una oportunidad de **aprendizaje** institucional para ambos socios y también para otros **modelos asociativos de respuesta humanitaria** que impliquen una escala de respuesta multipaís y multisectorial.

I.- ENTENDIMIENTO DEL ENCARGO

4. La **Evaluación del Programa**⁸¹ supone un importante ejercicio para obtener una mejor comprensión del proceso. La propuesta de consultoría **asume los términos de referencia** (TdR) y manifiesta de manera **explícita su entendimiento**. Se visualizan, de manera preliminar, tres objetivos macro de análisis:

⁸⁰ Propuesta presentada por **Sergio Ferrero Febrel y José Luis Barreiro**. Ver CV adjuntos a esta propuesta. Los epígrafes de presentación de esta propuesta están alineados con las indicaciones del “Pliego de Condiciones” y el epígrafe # 10 sobre el “Procedimiento de solicitud”.

⁸¹ El Programa CISP ha sido ejecutado entre **2018-2022 en tres fases** (la última de ellas aún en ejecución) con el apoyo financiero de la COSUDE (donante principal) y de ECHO, entre otros aportes.

- a) Revisar el **cumplimiento de los objetivos, metas e indicadores** (y su correspondiente impacto en la población objetivo). En este capítulo se prestará especial atención a la implementación de los ámbitos **sectoriales** de la intervención (protección, seguridad alimentaria, medios de vida, salud, WASH y educación) y su nivel de complementariedad y armonización.
- b) Evaluar los criterios⁸² establecidos en los TdR de la Evaluación: **pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad**, así como la lógica de la intervención (Marco Lógico de Resultados), la cobertura y la conectividad.
- c) Analizar **el impacto del proceso** en COSUDE y CISP y los efectos que el Programa ha tenido en el fortalecimiento institucional y la construcción de capacidades. Esto se plantea como un asunto vinculado al proceso de sostenibilidad. Se analizará en qué aspectos CISP ha incorporado la dinámica de respuesta migratoria a sus procesos de arriba – abajo, sus estructuras de gestión, planes operativos, formación, agendas de coordinación interna y externa (mirada multipaís del proceso de respuesta) y las relaciones estratégicas nacionales y regionales y operativas con otros actores humanitarios, así como con instituciones públicas relevantes para la implementación del Proyecto.

II.- ENFOQUE DEL ENCARGO Y METODOLOGÍA.

Enfoque comprensivo multi – país.

- 5. La aproximación a una evaluación en **tres países / escenarios** distintos deber considerar los siguientes elementos en su método:
 - a) Las particularidades propias de la implementación en **cada contexto** (seguridad, capacidades previamente instaladas, penetración, logística, entre otros) tanto desde el punto de vista de las necesidades de los receptores de las asistencia como del implementador (CISP).
 - b) La **narrativa común, las sinergias operativas y el enfoque** de conjunto de la intervención en los tres escenarios: análisis de la coherencia y conectividad de la respuesta.
 - c) El “factor” **COVID19** y las restricciones derivadas de la pandemia en la implementación del Programa.
 - d) Otros aspectos de **índole legal y de seguridad**, sobre todo en un contexto como el venezolano, donde la operación de las INGOs está sometida a una gran presión y “vigilancia” de las autoridades.

Trabajo de escritorio.

- 6. En el proceso de **revisión de fuentes** se estudiarán y analizarán el documento del proyecto, los informes de seguimiento (regionales y nacionales) los informes intermedios y finales del proyecto y la revisión de medio termino (si existieran). Asimismo, esa información deberá contextualizarse en base a la lectura y análisis de la Estrategia de la Cooperación Suiza, Programa de Cooperación en Colombia, Nota Guía para la Acción Humanitaria de la COSUDE en Venezuela y las estrategias sectoriales, entre otros documentos de relevancia para el propósito de la Evaluación.

⁸² Esta propuesta incluye una versión inicial de cuestionario de evaluación de criterios.

7. En este proceso, se revisarán también documentos esenciales de la respuesta regional a migrantes conducida por la **Plataforma Regional** (R4V), Plan de Plataforma Nacional del GIFFM en Colombia y *Humanitarian Response Plan* Venezuela para entender el nivel de complementariedad y sinergias estratégicas y técnicas existentes entre el proyecto y otros actores.

Entrevistas informantes claves.

8. El *pool* de **entrevistas por país** (Venezuela, Colombia, Ecuador) incluirá a miembros de orden técnico, así como directores de unidades de respuesta, migración, sectores, finanzas, administración, logística y otras unidades técnicas de relevancia de CISP. Queda a criterio de la COSUDE la pertinencia de establecer algún tipo de conversación también con los niveles políticos/directivos de CISP.
9. Todas las entrevistas estarán estructuradas en base al **cuestionario que se presentará** en el *"inception report"*⁸³ e incluirán un trabajo previo de preparación/afinamiento con los puntos focales/enlaces del programa en cada país y con la COSUDE.
10. De manera complementaria, los Puntos Focales y la consultoría propondrán un conjunto de entrevistas con **actores claves externos**, que han estado involucrados en el programa de manera directa o indirecta (ONU, ONGI, comunidad y/o sociedad civil, líderes), buscando un enfoque más amplio y los más participativo posible en el ejercicio de evaluación y reflexión.
11. Un ámbito importante que puede ayudar a dimensionar el impacto del proyecto, más allá de la mera implementación, es conocer su **impacto en la "agenda de migración"**, así como qué acciones de abogacía y diplomacia humanitaria han sido inspiradas, motivados o promovidas en el marco de este Proyecto.
12. Esta propuesta considera también relevante poder mantener entrevistas con **ECHO** y otros financiadores.
13. El cuestionario de preguntas será diseñado sobre la base de los criterios⁸⁴ de evaluación solicitados en el **Pliego de Condiciones**, y sobre las preguntas recomendadas⁸⁵ (siendo estas ampliadas) y presentado en el *inception report o informe inicial* para validación y ajustes por parte de la COSUDE.

Visitas a terreno⁸⁶.

14. El trabajo de campo constituye un elemento prioritario en esta propuesta de evaluación. La naturaleza de la intervención obliga a desarrollar **tres agendas de misión** distintas para cada uno de los países (Venezuela, Colombia y Ecuador).
15. Este epígrafe no pretende ser exhaustivo sobre la metodología de las visitas ni las fechas⁸⁷. Algunas valoraciones de orden organizativo y logístico se presentan a continuación:

⁸³ El *inception report o informe inicial* se contempla como el primer producto de esta propuesta, que permita validar el enfoque y los instrumentos de evaluación.

⁸⁴ Pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.

⁸⁵ Tabla de valoración para evaluaciones de proyecto/programa de las intervenciones de la COSUDE Versión: julio de 2020.

⁸⁶ Esta propuesta puede ser negociada y adecuada.

⁸⁷ Ver Plan de trabajo.

- a) El hecho que la propuesta contemple un **consultor internacional residiendo en Bogotá**, y otro **consultor internacional residiendo en Caracas** es un elemento que favorece el ahorro de costos y el trabajo de las visitas de manera simultánea.
- b) Las misiones a terreno serán organizadas bajo un “*formato de misión país*” desarrollado en el informe de inicio, donde se detallará la metodología y la agenda tipo de la misión a campo, incluyendo el perfil de reuniones y aspectos logísticos.
- c) Según establece el pliego de condiciones y la documentación compartida por la COSUDE las áreas de intervención son principalmente **fronterizas**.
- d) Esta consultoría propone seleccionar, en conjunto con la COSUDE y CISP, las áreas específicas de implementación que quieren ser evaluadas *in situ*.
- e) La mirada conceptual de las visitas de campo que propone esta propuesta su sustenta sobre una idea de “**binomio transfronterizo**”, que permita entender la dinámica del proyecto sobre las fronteras: Apure – Arauca y Táchira – Norte de Santander (Venezuela-Colombia), Nariño- Esmeraldas- (Colombia-Ecuador) y Loja- El Oro (Ecuador).
- f) Tres misiones (o dos si se hace binacional Colombia – Venezuela) a lo largo del mes de **junio 2022**.

Los lugares que se visitarán en terreno serán acordados con CISP, y tendrán en cuenta los medios logísticos precisos.

En el caso de Colombia, que se encuentra bajo un proceso electoral presidencial (primera vuelta 29 de mayo y segunda el 19 de junio), los parámetros de seguridad pueden ser un limitante para las visitas a terreno.

Sesiones de retroalimentación final

16. De cara a mejorar los productos finales, el Pliego de Condiciones propone unas sesiones con los siguientes propósitos:
 - a. Validar el enfoque del informe inicial,
 - b. Presentar, mediante un intercambio abierto y participativo, las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones de nivel político/estratégico y programático/operativos preliminares, que informen el Informe Final.

III.- EXPERIENCIA CON ENCARGOS SIMILARES (se adjuntan CV).

José Luis Barreiro es experto en acción humanitaria, construcción de paz y transición al desarrollo. Entre otras posiciones, ha sido Director País de Acción Contra el Hambre en Colombia, Representante de Cáritas España y Gerente para Programas Humanitarios en OXFAM Gran Bretaña, ambos en Colombia. Actualmente es Coordinador del Foro de ONG Internacionales en Colombia. En el ámbito de la consultoría tiene una amplia experiencia con organizaciones como Caritas, Ayuda en Acción, Diakonie Suecia, FAO, COSUDE, HIAS y Mercy Corps, entre otras. Es docente de la Cátedra de Acción Humanitaria de la Universidad Javeriana en Bogotá.

Sergio Ferrero es experto en acción humanitaria, diplomacia humanitaria y diseño y dirección de operaciones humanitaria. Entre otras posiciones, ha sido Jefe del Programa de Emergencias, Salud y Conflicto Armado de la OPS/OMS en Colombia, Jefe de Operaciones de Salud la Federación Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja (FICR), Coordinador de la Oficina de la FICR para

Colombia para Colombia y Director País para Venezuela de Mercy Corps en los últimos 3 años. Ha sido consultor en varias evaluaciones regionales del PMA, OCHA, UNISDR. Es miembro activo del equipo para la Coordinación y Evaluación de Desastres de las Naciones Unidas (UNDAC) en América desde 2008, participando en diversas misiones internacionales de respuesta y evaluación de capacidades nacionales. Sus artículos de opinión se han publicado en el New York Times, El País, El Mundo, La Vanguardia y El Espectador, entre otros medios internacionales.

PRODUCTOS ESPERADOS.

17. Los productos que se solicitan en el Pliego de Condiciones son:

- a. Inception Report o Informe inicial, con los siguientes elementos, tomados de los TdR:
 - Breve descripción de la evaluación en cuanto al objetivo, finalidad y alcance.
 - Cronograma / plan de trabajo detallado por todo el periodo de contratación.
 - Catálogo de preguntas de evaluación distinguido para las diferentes categorías de entrevistados como beneficiarios, contraparte, plataformas de coordinación, socios de implementación de CISP como agencias del sistema de las NU, autoridades, donantes, etc.
 - Estructura detallada prevista para el informe final.
- b. Informe Final Preliminar.
- c. Resumen Ejecutivo + Informe Final.

IV.- PROYECTO DEL PLAN DE TRABAJO DE EVALUACIÓN.

18. Se presenta a continuación una estructura de informe para las tres fases de la evaluación:

<i>*esta es una</i>	Evaluación – Proyecto CISP Fase 1-3				
	Actividades				
		23 mayo	junio	julio	agosto
	Contratación, recepción y lectura de documentación clave y presentación puntos focales				
	Desarrollo de metodología de evaluación (preguntas guía y análisis del formato) y presentación <i>inception report</i>				
	Sesión retroalimentación-aprobación inception report				
	Entrevistas claves in situ o telefónicas y “trabajo de campo” en Venezuela, Colombia y Ecuador				
	<i>Debriefing</i> hallazgo iniciales				
	Redacción de informe V1.0				
	Presentación Informe Preliminar				
	Sesión retroalimentación final				
	Ajustes finales				
	Presentación Informe Final + Resumen Ejecutivo				23 agosto

propuesta flexible que puede ser adaptada en función de la COSUDE

V.- PROYECTO DE PREGUNTAS/CUESTIONARIO APLICADO EN LA EVALUACIÓN.

19. Se presenta a continuación una estructura de las preguntas orientadoras que servirá para las tres fases de la evaluación:

Cuestionario de evaluación	
Criterio OCDE/CAD	1. PERTINENCIA
Pregunta	1. ¿Hasta qué punto el programa ha respondido a las prioridades de la agenda regional, nacional, subnacional de la COSUDE y de la comunidad humanitaria en relación a la respuesta al fenómeno migratorio venezolano?
Sub-preguntas	1.1 ¿Se corresponde la intervención realizada con las prioridades establecidas dentro de los mecanismos regionales de respuesta a la crisis migratoria venezolana?
	1.2 ¿Cómo se ha complementado a con esas prioridades regionales?
	1.3 ¿En qué medida el Programa ha estado alineado y armonizado con la agenda nacional, la política pública en migratoria y con las políticas sectoriales en los países de implementación?
	1.4 ¿Considera que el país y las socios y comunidades receptoras necesitaban un acompañamiento y una respuesta humanitaria en este ámbito? ¿Por qué?
	1.5 ¿En qué aspectos identifica los elementos de mayor relevancia del Programa respecto a las prioridades de la COSUDE en Venezuela, Colombia y Ecuador y la estrategia de CISP en la crisis migratoria?
	1.6 ¿En qué medida el proyecto ha priorizado las necesidades reales, tanto a nivel macro, como a nivel micro, en materia de asistencia a los migrantes y poblaciones en riesgo de migrar?
	1.7 ¿Cómo definiría el nivel de sinergia del proyecto con la Plataforma Regionales /Nacionales ¿En qué medida y ámbitos han sido complementarios?
	1.8 ¿Hasta qué punto es coherente el Programa con el fortalecimiento de capacidades en emergencias, corporativamente, desde una mirada de largo plazo?
	1.9 ¿Cuál ha sido el nivel de sinergia y alineamiento del proyecto con la estrategia y políticas de la comunidad internacional en el país, ONU, ONG y donantes, tanto multilaterales como bilaterales? ¿Han existido sinergias solo conceptuales o también en la ejecución?
	1.10 ¿Hasta qué punto ha sido relevante y coherente el Programa desde la perspectiva de género?
Criterio OCDE/CAD	2. EFICACIA
Pregunta	2. ¿Hasta qué punto la realización de las actividades del Programa han sido adecuadas para el logro de resultados previstos?
Sub - preguntas	2.1 ¿Se han alcanzado los objetivos específicos de la intervención para cada uno de los componentes?
	2.2 ¿Qué factores fueron claves, tanto internos como externos, para el logro o retraso de los objetivos?
	2.3 ¿Estuvieron los objetivos específicos bien formulados y con indicadores medibles? y ¿las actividades fueron fundamentadas sobre brechas identificadas?
	2.4 ¿Cuáles ha sido los logros en los indicadores previstos en el Programa?
	2.5 ¿Se han alcanzado los resultados esperados (productos)? ¿En qué medida?
	2.6 ¿Se han logrado los efectos previstos?
	2.7 ¿Cuál ha sido el progreso, en términos cuantitativos, en los resultados?
	2.8 ¿Se dieron resultados no previstos, así sean estos negativos o positivos? ¿cuáles?
	2.9 ¿Cómo considera que el timing del Programa en términos de ejecución? ¿fue el adecuado?
	2.10 En términos de calidad de la ejecución, ¿fue monitoreado el Programa de manera constante, con el objetivo de ir ajustando posibles desviaciones y asegurando el cumplimiento de los resultados?
	2.12 ¿Se ha iniciado un proceso para capitalizar, de manera sistemática, las lecciones aprendidas y buenas prácticas generadas?
Criterio OCDE/CAD	3. EFICIENCIA
Pregunta	3. ¿Los recursos y mecanismos técnicos, humanos y financieros destinados a la implementación del proyecto han sido adecuados a la luz de los resultados alcanzados?

Sub-preguntas	3.1 ¿En qué medida CISP ha construido una lógica/modelo regional de respuesta institucional que haya contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?
	3.2 ¿En qué medida ha sido adecuada la estructura institucional y gestión del proyecto para el logro de los resultados?
	3.3 ¿Ha sido la focalización adecuada para el logro de los resultados?
	3.4 ¿Se han usado normas o estándares asumidos internacionalmente y de la propia COSUDE en la planificación y ejecución del Proyecto? ¿Cuáles?
	3.5 ¿Podrían alcanzarse los resultados en menos tiempo?
	3.6 ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?
	3.7 ¿Los objetivos prefijados fueron alcanzables con los recursos humanos y financieros considerados en el Programa?
	3.8 ¿Los recursos asignados fueron los apropiados?
	3.9 ¿Se han utilizado de manera eficiente?
	3.10 ¿Estuvo bien definido el presupuesto?
	3.11. ¿Ha existido flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno de la ejecución?
	3.12. ¿Cómo valoraría la relación programática y operativa entre ambas CISP en Venezuela, Colombia y Ecuador, desde una mirada de "proceso de respuesta trinacional"?
Criterio OCDE/CAD	4. SOSTENIBILIDAD
Pregunta	4. ¿En qué medida se han asegurado la continuidad de los resultados y de los procesos desarrollados durante el Programa?
Sub-preguntas	4.1 ¿En qué medida ha contribuido el Programa en la consolidación de una mayor existencia de políticas, programas y recursos humanos y financieros en materia de migración?
	4.2 ¿El diseño y aplicación del Programa aumenta las sinergias corporativas de COSUDE y de sus socios en su conjunto, tanto desde una perspectiva nacional y regional?
	4.3 ¿Se ha integrado la respuesta al fenómeno migratorio en las estructuras, programas y proyectos de las COSUDE y CISP? ¿En qué nivel?
	4.4 ¿La responsabilidad en la aplicación del Programa se ha asumido de manera institucional o ha descansado en las personas responsables del área correspondiente (o encargado responsable)?
	4.5 ¿Qué medidas relacionadas con la respuesta se han institucionalizado para garantizar la sostenibilidad de las actividades/logros? ¿Cuáles han sido los elementos que han posibilitado dicha institucionalización?
	4.6 ¿Cuáles son los principales factores que están influyendo en el logro o no logro de la sostenibilidad del Programa?
	4.7 ¿Existe una estrategia de salida claramente definida y en qué medida la misma contribuye a la sostenibilidad?
	4.8 ¿CISP y COSUDE cuentan hoy con capacidad para el diseño y elaboración de planes de respuesta a fenómenos migratorios?
	4.9 ¿Se han consolidado mecanismos para formación que doten de capacidades técnicas al personal?
	4.10 ¿Existe claridad en las contrapartes nacionales gubernamentales del papel de las COSUDE y sus socios en una futura crisis de similar naturaleza?
	4.11 ¿Cuál es la percepción del sistema gubernamental en su conjunto y de otros donantes sobre el liderazgo de la COSUDE y CISP en la consolidación de los resultados en materia de respuesta migratoria?
	4.12 ¿Cuál ha sido el nivel de entendimiento la perspectiva de género, como consecuencia de la acción del Programa?
	4.14 En relación a la participación de los funcionarios de alto nivel o líderes comunitarios, ¿han estado involucrados en los procesos de respuesta y han sido informados sobre los resultados de los mismos?
	4.15 ¿Cuáles han sido los principales factores que contribuyeron a construir buenas alianzas entre todos los actores del Programa?
	4.16 ¿Los resultados son sostenibles más allá de los límites temporales del Programa?
	4.17 ¿Se ha realizado un análisis de qué componentes pueden presentar problemas de sostenibilidad?
	4.18 ¿Responden la "lógica de fases" del Programa a una mirada proceso para "generar algún elemento de sostenibilidad"? Reflexiones sobre esto.
	4.19. ¿Se han desarrollado acuerdos, convenios o protocolos para garantizar acciones futuras?

VI.- PROYECTO DE DESCRIPCIÓN DEL INFORME

20. Se presenta a continuación una propuesta de estructura de Informe Final:

- Resumen Ejecutivo
- Agradecimientos
- Introducción
- Contexto
- Descripción del Proyecto
- Metodología y limitaciones
- Hallazgos
 - Pertinencia
 - Eficacia
 - Eficiencia
 - Impacto
 - Sostenibilidad
- Conclusiones
- Recomendaciones y lecciones aprendidas
- Anexos.

VIII.- Varios.

- Se adjuntan **CV de los consultores**.
- Contacto: José Luis Barreiro – Diotima Consultorías / jlbareiro1@gmail.com / + 57 3114069369

Evaluación ex post y tiempo real: Proyecto CISP/ Fase 1-3

(7F-10139.01 al 7F-10139.03 de 2018 – 2022 fase 3 en ejecución)

Inception Report

Junio 2022 v2

Consultores: José Luis Barreiro / Sergio Ferrero Febrel
Encargado por COSUDE Venezuela

Índice

1. INTRODUCCIÓN

- 1.1 Propósito
- 1.2 Usuarios

2. ENFOQUE METODOLÓGICO

- 2.1 Resumen del enfoque
- 2.2 Revisión de escritorio
- 2.3 Entrevistas telefónicas
- 2.4 Visitas de campo

3. LIMITACIONES

ANEXOS

- Anexo A. Estructura del Informe
- Anexo B. Tipología de informantes claves
- Anexo C. Cuestionario de preguntas.
- Anexo D. Cronograma

1. INTRODUCCIÓN

La Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación – Ayuda Humanitaria (COSUDE) es un actor humanitario esencial en la respuesta a la crisis migratoria derivado de la situación humanitaria que vive Venezuela.

A través de un esfuerzo compartido con la Organización No Gubernamental CISP en Venezuela, Colombia y Ecuador, y con el apoyo financiero de la Oficina de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea (ECHO), entre otros socios aportantes e implementadores, se han dedicado importantes recursos humanos, financieros y materiales para responder desde una óptica multisectorial a las necesidades humanitarias de la población migrante venezolana, aliviando su sufrimiento, procurando protección y asistencia y reforzando las capacidades de las comunidades de paso y/o acogida. Asimismo, el Programa ha procurado, al interior del Venezuela como origen de la crisis, ofrecer una respuesta enfocada a “las poblaciones venezolanas con alto riesgo de migrar”, mejorando sus condiciones de vida y protección en origen.

El Programa, que ha sido ejecutado por CISP, ha tenido también un importante impacto en la “agenda migratoria” de la COSUDE. Ha incorporado a lo largo de la respuesta nuevas fortalezas, aprendizajes y reflexiones en el ámbito de la migración venezolana, tanto desde un punto de vista conceptual, estratégico y operativo y como desde su posición de donante clave en la región de las Américas. También para CISP este Programa ha sido un desafío institucional, generando nuevas enfoques, alianzas, procesos, coordinaciones y necesidades institucionales y una lógica de intervención de índole regional o subregional (Venezuela, Colombia y Ecuador). Evaluar esta implementación supone una oportunidad de aprendizaje institucional para ambos socios, así como para otros modelos asociativos de respuesta humanitaria de escala de respuesta multipaís y multisectorial.

El presente *inception report* constituye el primer paso en el ejercicio de esta evaluación con el objetivo de definir y validar el alcance de este trabajo, sus enfoques metodológicos y sus herramientas.

1.1 Propósito

El propósito de este ejercicio es **evaluar estratégicamente** las **tres fases** del proyecto, de manera conjunta e integrada, en los **tres países** de la intervención (Venezuela, Colombia y Ecuador). Bajo los criterios⁸⁸ CAD definidos en el Pliego de Condiciones, identificará un conjunto de hallazgos, conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas que puedan servir de orientación en el desarrollo de próximas iniciativas de similar naturaleza.

La evaluación abordará, sobre todo, la dimensión operativa de la ejecución del Proyecto a largo de sus tres fases. Sus objetivos prioritarios son:

- a) Revisar el **cumplimiento de los objetivos, metas e indicadores** presentados a la COSUDE, con especial atención a la implementación de los componentes sectoriales, tanto en su nivel de complementariedad y su alcance real como la capacidad técnica de CISP para el manejo de una respuesta multisectorial y multipaís de manera simultánea.
- b) Evaluar el Programa según los criterios establecidos en la propuesta técnica y presupuestaria de esta evaluación: **pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad**, así como la **cobertura y la conectividad**.
- c) Analizar el valor añadido y el balance entre la asistencia **individual** (al migrante, al caminante) **vs. la asistencia colectiva** (a las comunidades de acogida, a colectivos de migrantes más amplios) en el contexto de la respuesta del proyecto.

⁸⁸ Pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, así como la cobertura y la conectividad.

- d) Facilitar una reflexión sobre el **impacto** del proceso (3 fases) en **COSUDE y en CISP**, y los efectos de esta colaboración conjunta en el fortalecimiento institucional y en la construcción de capacidades. En este sentido, este documento analiza en qué medida CISP ha incorporado las particularidades de la respuesta migratoria en sus procesos, en las estructuras de gestión, planes operativos, agendas, formación interna, coordinación interna y externa y en sus relaciones con contrapartes, autoridades e iniciativas migratorias de índole regional.
- e) Proporcionar una reflexión no exhaustiva sobre las **opciones** que CISP y la COSUDE tienen para escalar esta intervención a otros ámbitos afectados por la crisis migratoria venezolana en el corto plazo.

El documento comprenderá **tres bloques**:

1. En el primero de ellos, de carácter introductorio, la evaluación ofrecerá una reflexión sobre el **marco contextual** donde se han ejecutado las fases del Proyecto. En este sentido, el documento señalará los **factores exógenos y endógenos** que han sido y siguen siendo determinantes en este proceso en construcción de la respuesta humanitaria al fenómeno migratorio. Adoptará una **mirada nacional y regional**, de acuerdo con las **particularidades de cada país**, en este caso, de los países objeto de la implementación. En este bloque inicial también se analizarán los **parámetros que han configurado el proyecto**, tales como el diseño inicial, su posterior ampliación, la priorización geográfica y sectorial y la lógica de financiación anual. El primer bloque se complementará con una explicación de la **metodología** utilizada en las distintas fases y de las **limitaciones** experimentadas durante el proceso evaluativo.
2. El segundo bloque constituye el cuerpo central de la evaluación. Se enfocará en realizar un **recorrido descriptivo-analítico** de los hallazgos. Para ello, la evaluación estructurará los hallazgos sobre la lógica de **los criterios CAD** ya mencionados, y transversalizará en su análisis la **mirada sectorial⁸⁹, geográfica⁹⁰ e institucional de los procesos y resultados⁹¹**. Esto significa que, aunque el proyecto ha sido desarrollado en tres países, los hallazgos no serán presentados en una lógica país, y si de una manera más genérica. No obstante, aquellos elementos que los evaluadores consideren necesario remarcar serán mencionados específicamente. Los hallazgos tampoco estarán sustentados en juicios comparativos entre países, ni se establecerán comparaciones como método evaluativo. El objetivo es ofrecer un resultado final lo suficientemente amplio, pero específico, que permita la **aplicación las conclusiones y recomendaciones**.
3. El tercer bloque desarrollará un conjunto de **conclusiones y recomendaciones**. A la finalización de este *inception report* el equipo evaluador aún está determinando el formato⁹² de su presentación de estas conclusiones y recomendaciones.

1.2 Usuarios.

Esta evaluación está dirigida a dos tipos de audiencias:

Interna:

- Enfocado hacia los distintos niveles de COSUDE y CISP como un insumo que ofrezca una evaluación propositiva y análisis independiente sobre “el proceso de la tres Fases” y su impacto interno, ofreciendo elementos para un debate interno en la construcción de futuros procesos, tanto desde la esfera político-estratégica como en la dimensión técnica.

⁸⁹ Protección, seguridad alimentaria, medios de vida, salud, WASH y educación.

⁹⁰ Venezuela, Colombia y Ecuador.

⁹¹ Estructuras de gestión, planes operativos, formación, agendas de coordinación interna y externa (mirada multipaís del proceso de respuesta) y las relaciones estratégicas nacionales y regionales y operativas con otros actores humanitarios, así como con instituciones públicas relevantes para la implementación del Proyecto.

⁹² Las conclusiones y recomendaciones pueden categorizarse de distinta forma. Es un proceso aún por determinar, en función de los hallazgos.

- Dentro de la audiencia interna, también se pretende que la CISP y COSUDE compartan con sus oficinas fuera de la región la experiencia recogida, ofreciendo así un proceso de alimentación interna que pueda contribuir a una mayor discusión y dinamismo en el diseño global de la respuesta operacional a fenómenos migratorios transfronterizos de alta complejidad humanitaria y sensibilidad política.

Externa:

- ECHO y otros donantes humanitarios involucrados en la respuesta migratoria en América Latina, con el objetivo de establecer aprendizajes sobre las ventajas/inconvenientes de financiar procesos de intervención humanitaria o una suma de proyectos humanitarios.
- Agencias y Fondos de NNUU y otras ONG, con el objetivo de conocer y analizar las fortalezas y debilidades de un proceso de esta naturaleza y fortalecer y mejorar otras iniciativas de la comunidad humanitaria en la respuesta migratoria
- Gobiernos y entes subnacionales y locales de respuesta al fenómeno migratorio, para asegurar un adecuado empoderamiento y sostenibilidad de algunos componentes del proceso.
- Sociedad civil, comunidades de acogida y organizaciones de migrantes, como mecanismo de divulgación las acciones y conclusiones del proceso y un método para rendir cuentas y enriquecer procesos similares.

2. ENFOQUE METODOLÓGICO.

2.1 Resumen del enfoque.

Esta compilación se realizará desde una aproximación cualitativa. La información y el análisis estarán basadas en las siguientes fuentes de información: *a)* revisión de escritorio, *b)* entrevistas con informantes claves cara a cara (miembros de CISP instituciones o contrapartes, comunidad y/o sociedad civil) y *c)* entrevistas telefónicas con informantes claves de CISP, COSUDE y socios.

Las entrevistas estarán guiadas por cuestionarios temáticos de preguntas abiertas, cerradas y evaluativas⁹³. La selección de las áreas a visitar ha sido coordinada con CISP y sus equipos del proyecto en Venezuela, Colombia y Ecuador.

La sistematización pretende también asegurar un proceso de empoderamiento y retroalimentación en tiempo real, durante las visitas de campo. Esto asegurará en el corto plazo reflexiones operativas y técnicas en curso. De esta manera, la evaluación también pretende contribuir a un proceso de fortalecimiento en tiempo real, mediante la revisión y reflexión de lo realizado hasta ahora.

Por otro lado, la evaluación ha solicitado la asignación de personas como puntos focales dentro de cada país, que actúen como enlace para el contacto preliminar entre los consultores y los informantes claves en el país, y que apoyen en la consolidación de la agenda en las visitas-país y/o en la preparación de las sesiones telefónicas. El objetivo de esta metodología es establecer un proceso estandarizado y ordenado, que permita garantizar un trabajo sistemático y asegure a su vez un proceso transparente en términos de expectativas. Este proceso de preparación debería ser también válido para garantizar el seguimiento de las conclusiones de esta consultoría.

2.2 Revisión de escritorio.

⁹³ Ver Anexo C. Cuestionario de preguntas.

La revisión de escritorio ocupará un 30%⁹⁴ del trabajo de esta evaluación, aproximadamente. Este proceso estará orientado principalmente a analizar y contrastar los siguientes documentos:

- Propuesta de crédito Fase 1,2,3.
- Informe Final Fase 1 y 2.
- Estrategia Cooperación Internacional de Suiza.
- Programa de Cooperación COSUDE en Colombia.
- *Guidance Note* para la acción humanitaria en Venezuela de COSUDE.
- Informe final de auditoria Fase 1 y 2.
- Informe intermedio Fase 2.
- Estrategias sectoriales COSUDE.
- Revisión de documentación Regional y de País, en cada uno de los temas abordados.
- Revisión de otros materiales útiles para el propósito de la consultoría.

2.3 Entrevistas telefónicas.

Las entrevistas telefónicas representarán una fuente complementaria de información. Esta metodología será utilizada en aquellos casos en los que no sea posible desarrollar una visita presencial.

Estas entrevistas estarán sustentadas por cuestionarios temáticos con preguntas abiertas, cerradas y de carácter evaluativo. La duración de estas entrevistas será de 60 minutos, aproximadamente. El desarrollo de las mismas se dará en julio. La evaluación establece que estas llamadas serán enfocadas en:

- Personal de CISP Y COSUDE en HQ.
- Entes gubernamentales.
- ECHO.
- Actores relevantes que, por cuestiones de índole logística o de agenda, hayan quedado a margen de las visitas de campo (funcionarios públicos, líderes, miembros de orgs. de sociedad civil, aliados, etc.). Estos se determinarán en el transcurso de las visitas.
- Las entrevistas telefónicas se estructuran en 3 fases:
 - a) presentación del objetivo de la evaluación y metodología
 - b) indagación
 - c) resumen de principales elementos abordados y conclusiones.

2.4 Visitas de campo.

Las visitas de campo resultan claves para el desarrollo de la evaluación. El objetivo de estas visitas técnicas es conocer de manera directa el trabajo desde una perspectiva integral, con un dialogo directo con el equipo de campo de CISP, socios estratégicos y beneficiarios.

La metodología base seguirá siendo los cuestionarios temáticos y la revisión de material y documentación. Además, las visitas *in situ* a las instituciones, contrapartes y actividades específicas ofrecerán un plus a la evaluación, puesto que permitirán observar, percibir, sentir, contrastar y objetivar informaciones, valoraciones y resultados (impacto).

Las áreas geográficas seleccionadas a estos efectos son:

- En Colombia: departamentos de Norte de Santander, Arauca, Vichada y Putumayo.
- En Venezuela: estados de Barinas, Mérida, Táchira y Apure.

⁹⁴ La distribución del tiempo en % será aproximadamente: 30% escritorio, 30% visitas de campo, 30% consolidación de hallazgos, 10%ajustes finales.

- En Ecuador: cantones de Sucumbíos, Orellana, Imbabura, Pichincha y el Oro.

Los criterios de selección han sido definidos en consenso con CISP Y COSUDE:

- Amplia cobertura geográfica de evaluación de las actividades.
- Balance entre Fases 2 y 3 y en menor medida Fase 1.
- Mirada transfronteriza del análisis.

Las misiones se han programado de la siguiente manera:

- 1 de julio – 3 de julio: departamento de Vichada (Puerto Carreño).
- 3 de julio - 15 julio: Barinas, Mérida Táchira, Apure (Venezuela), Norte de Santander, Arauca⁹⁵ (Colombia).
- 13 de julio – 21 de julio: departamento de Putumayo (Colombia) y cantones de Sucumbíos, Orellana, Quito, Machala y Huaquillas (Ecuador).

La **preparación de las misiones** es fundamental. Al igual que en las entrevistas telefónicas, CISP apoyará al consultor en las siguientes acciones:

- Validación de la fecha de la misión propuesta.
- Definición y cierre de la agenda.
- Definición y cierre de la agenda con contrapartes claves a nivel local.
- Identificación de visita o visitas a terreno y diálogo con beneficiarios.
- Sesión de retroalimentación y valoraciones preliminares.
- Organización de traslados terrestres.

3. LIMITACIONES.

Este proceso de evaluación enfrentará algunas limitaciones que, en términos generales, no deberían afectar a la calidad de producto y al cumplimiento de los objetivos de la consultoría. Se identifican cuatro limitantes principales:

1. La evaluación en su parte de visitas de campo visitará áreas consideradas complejas desde el punto de vista de la seguridad y deberá también cruzar pasos fronterizos internacionales en sus desplazamientos. Estas variables pueden afectar a la agenda.
2. La imposibilidad de visitar todas las actividades.
3. Considerando que el documento debe ser un producto no muy denso, no será posible recoger todas las percepciones. Existirá una priorización estratégica y relevante.
4. La falta de disponibilidad de tiempo de CISP ha impactado en el calendario de las misiones, lo que pudiera afectar el tiempo para la consolidación y maduración de hallazgos.
5. El volumen de información puede impactar en los *deadlines* previstos.

ANEXOS.

Anexo A. Estructura del Informe.

Estructura de Informe	
	Sinopsis de contenido

⁹⁵ En el caso de Arauca se está evaluando la fecha exacta de la visita.

Resumen ejecutivo	Breve descripción de los objetivos, hallazgos, conclusiones y recomendaciones
Acrónimos	Lista de siglas y abreviaturas
Introducción	Presentación del documento de la evaluación y objetivos
Contexto	Antecedentes y marco del contexto operacional del proyecto
Descripción del proyecto	Descripción y análisis de los ejes centrales del proyecto y su desarrollo desde una óptica de proceso
Metodología y limitaciones	Descripción de instrumentos utilizados y factores limitantes en el análisis evaluativo
Hallazgos por criterio CAD	Recorrido descriptivo-analítico- evaluativo de los criterios CAD definidos en la evaluación, considerando los sectores intervenidos y otros aspectos transversales
Conclusiones	Presentación de principales conclusiones
Recomendaciones y lecciones aprendidas	Presentación de recomendaciones y procesos de aprendizaje
Anexos	Anexos
Referencias	Bibliográficas y documentos de soporte

Anexo B. Tipología de informantes claves.

Informantes claves	Organización	Papel / función
Personal técnico de las diferentes áreas	CIPS, COSUDE	Proveer una información técnica de los programas, proyectos y actividades, buenas practicas y lecciones aprendidas
Personal Evaluación / monitoreo	CISP	Metas e indicadores
Director o director/responsable de país	CISP	Proveer una lectura estratégica del proyecto a nivel institucional y perspectivas a futuro
Personal de instituciones contrapartes	Gobierno (nivel implementación)	Ofrecer información relativa a la consolidación, transferencia y apropiación de las actividades desarrolladas
Personal técnico	NNUU (aliados) y ONG	Información relativa a la complementariedad de acciones
Comunidad/beneficiarios		Ofrecer información/ percepción sobre el impacto, lecciones y otros aspectos

Anexo C Cuestionario de preguntas.

Cuestionario de evaluación	
Criterio OCDE/CAD	1. PERTINENCIA
Pregunta	1. ¿ Hasta qué punto el programa ha respondido a las prioridades de la agenda regional, nacional, subnacional de la COSUDE y de la comunidad humanitaria en relación a la respuesta al fenómeno migratorio venezolano?
Subpreguntas	1.1 ¿Se corresponde la intervención realizada con las prioridades establecidas dentro de los mecanismos regionales de respuesta a la crisis migratoria venezolana?

	1.2 ¿Cómo se ha complementado a con esas prioridades regionales?
	1.3 ¿En qué medida el Programa ha estado alineado y armonizado con la agenda nacional, la política pública en migratoria y con las políticas sectoriales en los países de implementación?
	1.4 ¿Considera que el país y las socios y comunidades receptoras necesitaban un acompañamiento y una respuesta humanitaria en este ámbito? ¿Por qué?
	1.5 ¿En qué aspectos identifica los elementos de mayor relevancia del Programa respecto a las prioridades de la COSUDE en Venezuela, Colombia y Ecuador y la estrategia de CISP en la crisis migratoria?
	1.6 ¿En qué medida el proyecto ha priorizado las necesidades reales, tanto a nivel macro, como a nivel micro, en materia de asistencia a los migrantes y poblaciones en riesgo de migrar?
	1.7 ¿Cómo definiría el nivel de sinergia del proyecto con la Plataforma Regionales /Nacionales ¿En qué medida y ámbitos han sido complementarios?
	1.8.¿Hasta qué punto es coherente el Programa con el fortalecimiento de capacidades en emergencias, corporativamente, desde una mirada de largo plazo?
	1.9.¿Cuál ha sido el nivel de sinergia y alineamiento del proyecto con la estrategia y políticas de la comunidad internacional en el país (ONU, ONGs y donantes), tanto multilaterales como bilaterales? ¿Han existido sinergias solo conceptuales o también en la ejecución?
	1.10. ¿Hasta qué punto ha sido relevante y coherente el Programa desde la perspectiva de género?
Criterio OCDE/CAD	2. EFICACIA
Pregunta	2. ¿Hasta qué punto la realización de las actividades del Programa han sido adecuadas para el logro de resultados previstos?
Subpreguntas	2.1 ¿Se han alcanzado los objetivos específicos de la intervención para cada uno de los componentes?
	2.2 ¿Qué factores fueron claves, tanto internos como externos, para el logro o retraso de los objetivos?
	2.3 ¿Estuvieron los objetivos específicos bien formulados y con indicadores medibles? y ¿las actividades fueron fundamentadas sobre brechas identificadas?
	2.4 ¿Cuáles ha sido los logros en los indicadores previstos en el Programa?
	2.5 ¿Se han alcanzado los resultados esperados (productos)? ¿En qué medida?
	2.6 ¿Se han logrado los efectos previstos?
	2.7 ¿Cuál ha sido el progreso, en términos cuantitativos, en los resultados?
	2.8 ¿Se dieron resultados no previstos, así sean estos negativos o positivos? ¿cuáles?
	2.9 ¿Cómo considera que el timing del Programa en términos de ejecución? ¿fue el adecuado?
	2.10 En términos de calidad de la ejecución, ¿fue monitoreado el Programa de manera constante, con el objetivo de ir ajustando posibles desviaciones y asegurando el cumplimiento de los resultados?
	2.12¿Se ha iniciado un proceso para capitalizar, de manera sistemática, las lecciones aprendidas y buenas prácticas generadas?
Criterio OCDE/CAD	3. EFICIENCIA
Pregunta	3.¿Los recursos y mecanismos técnicos, humanos y financieros destinados a la implementación del proyecto han sido adecuados a la luz de los resultados alcanzados?
Subpreguntas	3.1 ¿En qué medida CISP ha construido una lógica/modelo regional de respuesta institucional que haya contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?
	3.2 ¿En qué medida ha sido adecuada la estructura institucional y gestión del proyecto para el logro de los resultados?
	3.3 ¿Ha sido la focalización adecuada para el logro de los resultados?
	3.4 ¿Se han usado normas o estándares asumidos internacionalmente y de la propia COSUDE en la planificación y ejecución del Proyecto? ¿Cuáles?
	3.5 ¿Podrían alcanzarse los resultados en menos tiempo?
	3.6 ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?
	3.7 ¿Los objetivos prefijados fueron alcanzables con los recursos humanos y financieros considerados en el Programa?
	3.8 ¿Los recursos asignados fueron los apropiados?
	3.9 ¿Se han utilizado de manera eficiente?
	3.10 ¿Estuvo bien definido el presupuesto?
	3.11. ¿Ha existido flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno de la ejecución?

	3.12. ¿Cómo valoraría la relación programática y operativa entre ambas CISP en Venezuela, Colombia y Ecuador, desde una mirada de "proceso de respuesta trínacional?"
<i>Criterio OCDE/CAD</i>	4. SOSTENIBILIDAD
<i>Pregunta</i>	4. ¿En qué medida se han asegurado la continuidad de los resultados y de los procesos desarrollados durante el Programa?
<i>Subpreguntas</i>	4.1 ¿En qué medida ha contribuido el Programa en la consolidación de una mayor existencia de políticas, programas y recursos humanos y financieros en materia de migración?
	4.2 ¿El diseño y aplicación del Programa aumenta las sinergias corporativas de COSUDE y de sus socios en su conjunto, tanto desde una perspectiva nacional y regional?
	4.3 ¿Se ha integrado la respuesta al fenómeno migratorio en las estructuras, programas y proyectos de las COSUDE y CISP? ¿En qué nivel?
	4.4 ¿La responsabilidad en la aplicación del Programa se ha asumido de manera institucional o ha descansado en las personas responsables del área correspondiente (o encargado responsable)?
	4.5 ¿Qué medidas relacionadas con la respuesta se han institucionalizado para garantizar la sostenibilidad de las actividades/logros? ¿Cuáles han sido los elementos que han posibilitado dicha institucionalización?
	4.6 ¿Cuáles son los principales factores que están influyendo en el logro o no logro de la sostenibilidad del Programa?
	4.7 ¿Existe una estrategia de salida claramente definida y en qué medida la misma contribuye a la sostenibilidad?
	4.8 ¿CISP y COSUDE cuentan hoy con capacidad para el diseño y elaboración de planes de respuesta a fenómenos migratorios?
	4.9 ¿Se han consolidado mecanismos para formación que doten de capacidades técnicas al personal?
	4.10 ¿Existe claridad en las contrapartes nacionales gubernamentales del papel de las COSUDE y sus socios en una futura crisis de similar naturaleza?
	4.11 ¿Cuál es la percepción del sistema gubernamental en su conjunto y de otros donantes sobre el liderazgo de la COSUDE y CISP en la consolidación de los resultados en materia de respuesta migratoria?
	4.12 ¿Cuál ha sido el nivel de entendimiento la perspectiva de género, como consecuencia de la acción del Programa?
	4.14 En relación a la participación de los funcionarios de alto nivel o líderes comunitarios, ¿han estado involucrados en los procesos de respuesta y han sido informados sobre los resultados de los mismos?
	4.15 ¿Cuáles han sido los principales factores que contribuyeron a construir buenas alianzas entre todos los actores del Programa?
	4.16 ¿Las resultados son sostenibles más allá de los límite temporales del Programa?
	4.17 ¿Se ha realizado un análisis de qué componentes pueden presentar problemas de sostenibilidad?
	4.18 ¿Responden la "lógica de fases" del Programa a una mirada proceso para "generar algún elemento de sostenibilidad"? Reflexiones sobre esto.
	4.19. ¿Se han desarrollado acuerdos, convenios o protocolos para garantizar acciones futuras?

Anexo D. Cronograma.

Evaluación – Proyecto CISP Fase 1-3				
Actividades				
	mayo	junio	julio	agosto
Contratación, recepción y lectura de documentación clave y presentación puntos focales				
Desarrollo de metodología de evaluación (preguntas guía y análisis del formato) y presentación <i>inception report</i>				
Sesión retroalimentación-aprobación <i>inception report</i>				
Entrevistas claves in situ o telefónicas y “trabajo de campo” en Venezuela, Colombia y Ecuador				
<i>Debriefing</i> hallazgo iniciales			25 jul	
Redacción de informe V1.0				
Presentación Informe Preliminar				25 agosto
Sesión retroalimentación final				29 agosto
Ajustes finales				
Presentación Informe Final + Resumen Ejecutivo				31 agosto

Anexo 4. Documentos revisados.

DOCUMENTOS

- Cosgrave, J; Ramalingan, B and Beck T (2009). Real-time evaluations of humanitarian action: An ALNAP Guide. ODI, 2009.
- Documento de Informe y Programación. Programación Trienal junio 2022-junio 2025. CISP
- Encuesta de Condiciones de Vida (ENCOVI). Universidad Católica Andrés Bello, 2021.
- Estrategias sectoriales de COSUDE/AH
- Grilla de valoración para los criterios del CAD
- *Guidance Note*: Switzerland's humanitarian engagement. COSUDE
- Informe del Alto Comisionado de Derechos Humanos de las Naciones Unidas (2019,2020, 2021,2022). ONU
- Informe final de auditoria de la fase I
- Informe final de auditoria de la fase II
- Informe intermedio de la fase II
- Plan de Respuesta Naciones Unidas para Venezuela (2020, 2021, 2022). ONU
- Programa de Cooperación COSUDE Colombia
- Programa Global de Migración y Desplazamiento Forzado 2022-2025. COSUDE.

SITIOS WEB

- Datanalisis (<https://datanalisis.com/>)
- Financial Tracking System OCHA 2019, 2020, 2021, 2022 (<https://fts.unocha.org/countries/242/summary/2022>)
- Fondo Monetario Internacional (<https://www.imf.org/es/Home>)
- Foro de Organizaciones Humanitarias – Colombia (http://forohumanitariocolombia.org/es_es/)
- Human Right Watch (<https://www.hrw.org/es/americas/venezuela>)
- HumVenezuela (<https://humvenezuela.com/>)
- Insightcrime (<https://es.insightcrime.org/tag/venezuela-pais/>)
- Migración Colombia (<https://www.migracioncolombia.gov.co/>)
- Observatorio Venezolano de Violencia (<https://observatoriodeviolencia.org.ve/>)
- Proceso de Quito (<https://www.procesodequito.org/es>)
- R4V Plataforma de Coordinación Interagencial para Refugiados y Migrantes de Venezuela (<https://www.r4v.info/>)

Anexo 5. Lista personas entrevistadas. (Internal only)

Anexo 6. Matriz de evaluación.

Matriz de evaluación	
Criterio OCDE/CAD	1. PERTINENCIA
Pregunta	1. ¿ Hasta qué punto el programa ha respondido a las prioridades de la agenda regional, nacional, subnacional de la COSUDE y de la comunidad humanitaria en relación a la respuesta al fenómeno migratorio venezolano?
Subpreguntas	1.1 ¿Se corresponde la intervención realizada con las prioridades establecidas dentro de los mecanismos regionales de respuesta a la crisis migratoria venezolana?
	1.2 ¿Cómo se ha complementado a con esas prioridades regionales?
	1.3 ¿En qué medida el Programa ha estado alineado y armonizado con la agenda nacional, la política pública en migratoria y con las políticas sectoriales en los países de implementación?
	1.4 ¿Considera que el país y las socios y comunidades receptoras necesitaban un acompañamiento y una respuesta humanitaria en este ámbito? ¿Por qué?
	1.5 ¿En qué aspectos identifica los elementos de mayor relevancia del Programa respecto a las prioridades de la COSUDE en Venezuela, Colombia y Ecuador y la estrategia de CISP en la crisis migratoria?
	1.6 ¿ En qué medida el proyecto ha priorizado las necesidades reales , tanto a nivel macro, como a nivel micro, en materia de asistencia a los migrantes y poblaciones en riesgo de migrar?
	1.7 ¿Cómo definiría el nivel de sinergia del proyecto con la Plataforma Regionales /Nacionales ¿En qué medida y ámbitos han sido complementarios?
	1.8 ¿Hasta qué punto es coherente el Programa con el fortalecimiento de capacidades en emergencias, corporativamente, desde una mirada de largo plazo?
	1.9 ¿Cuál ha sido el nivel de sinergia y alineamiento del proyecto con la estrategia y políticas de la comunidad internacional en el país (ONU, ONGs y donantes), tanto multilaterales como bilaterales? ¿Han existido sinergias solo conceptuales o también en la ejecución?
	1.10. ¿Hasta qué punto ha sido relevante y coherente el Programa desde la perspectiva de género?
Criterio OCDE/CAD	2. EFICACIA
Pregunta	2. ¿Hasta qué punto la realización de las actividades del Programa han sido adecuadas para el logro de resultados previstos?
Subpreguntas	2.1 ¿Se han alcanzado los objetivos específicos de la intervención para cada uno de los componentes?
	2.2 ¿Qué factores fueron claves, tanto internos como externos, para el logro o retraso de los objetivos?
	2.3 ¿Estuvieron los objetivos específicos bien formulados y con indicadores medibles? y ¿las actividades fueron fundamentadas sobre brechas identificadas?
	2.4 ¿Cuáles ha sido los logros en los indicadores previstos en el Programa?
	2.5 ¿Se han alcanzado los resultados esperados (productos)? ¿En qué medida?
	2.6 ¿Se han logrado los efectos previstos?
	2.7 ¿Cuál ha sido el progreso, en términos cuantitativos, en los resultados?
	2.8 ¿Se dieron resultados no previstos, así sean estos negativos o positivos? ¿cuáles?
	2.9 ¿ Cómo considera que el <i>timing</i> del Programa en términos de ejecución? ¿fue el adecuado?
	2.10 En términos de calidad de la ejecución, ¿fue monitoreado el Programa de manera constante, con el objetivo de ir ajustando posibles desviaciones y asegurando el cumplimiento de los resultados?
	2.12 ¿Se ha iniciado un proceso para capitalizar, de manera sistemática, las lecciones aprendidas y buenas prácticas generadas?
Criterio OCDE/CAD	3. EFICIENCIA
Pregunta	3. ¿Los recursos y mecanismos técnicos, humanos y financieros destinados a la implementación del proyecto han sido adecuados a la luz de los resultados alcanzados?

Subpreguntas	3.1 ¿En qué medida CISP ha construido una lógica/modelo regional de respuesta institucional que haya contribuido a alcanzar los resultados de la intervención?
	3.2 ¿En qué medida ha sido adecuada la estructura institucional y gestión del proyecto para el logro de los resultados?
	3.3 ¿Ha sido la focalización adecuada para el logro de los resultados?
	3.4 ¿Se han usado normas o estándares asumidos internacionalmente y de la propia COSUDE en la planificación y ejecución del Proyecto? ¿Cuáles?
	3.5 ¿Podrían alcanzarse los resultados en menos tiempo?
	3.6 ¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?
	3.7 ¿Los objetivos prefijados fueron alcanzables con los recursos humanos y financieros considerados en el Programa?
	3.8 ¿Los recursos asignados fueron los apropiados?
	3.9 ¿Se han utilizado de manera eficiente?
	3.10 ¿Estuvo bien definido el presupuesto?
	3.11. ¿Ha existido flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno de la ejecución?
	3.12. ¿Cómo valoraría la relación programática y operativa entre ambas CISP en Venezuela, Colombia y Ecuador, desde una mirada de "proceso de respuesta trinacional"?
Criterio OCDE/CAD	4. SOSTENIBILIDAD
Pregunta	4. ¿En qué medida se han asegurado la continuidad de los resultados y de los procesos desarrollados durante el Programa?
Subpreguntas	4.1 ¿En qué medida ha contribuido el Programa en la consolidación de una mayor existencia de políticas, programas y recursos humanos y financieros en materia de migración?
	4.2 ¿El diseño y aplicación del Programa aumenta las sinergias corporativas de COSUDE y de sus socios en su conjunto, tanto desde una perspectiva nacional y regional?
	4.3 ¿Se ha integrado la respuesta al fenómeno migratorio en las estructuras, programas y proyectos de las COSUDE y CISP? ¿En qué nivel?
	4.4 ¿La responsabilidad en la aplicación del Programa se ha asumido de manera institucional o ha descansado en las personas responsables del área correspondiente (o encargado responsable)?
	4.5 ¿Qué medidas relacionadas con la respuesta se han institucionalizado para garantizar la sostenibilidad de las actividades/logros? ¿Cuáles han sido los elementos que han posibilitado dicha institucionalización?
	4.6 ¿Cuáles son los principales factores que están influyendo en el logro o no logro de la sostenibilidad del Programa?
	4.7 ¿Existe una estrategia de salida claramente definida y en qué medida la misma contribuye a la sostenibilidad?
	4.8 ¿CISP y COSUDE cuentan hoy con capacidad para el diseño y elaboración de planes de respuesta a fenómenos migratorios?
	4.9 ¿Se han consolidado mecanismos para formación que doten de capacidades técnicas al personal?
	4.10 ¿Existe claridad en las contrapartes nacionales gubernamentales del papel de las COSUDE y sus socios en una futura crisis de similar naturaleza?
	4.11 ¿Cuál es la percepción del sistema gubernamental en su conjunto y de otros donantes sobre el liderazgo de la COSUDE y CISP en la consolidación de los resultados en materia de respuesta migratoria?
	4.12 ¿Cuál ha sido el nivel de entendimiento la perspectiva de género, como consecuencia de la acción del Programa?
	4.14 En relación a la participación de los funcionarios de alto nivel o líderes comunitarios, ¿han estado involucrados en los procesos de respuesta y han sido informados sobre los resultados de los mismos?
	4.15 ¿Cuáles han sido los principales factores que contribuyeron a construir buenas alianzas entre todos los actores del Programa?
	4.16 ¿Los resultados son sostenibles más allá de los límites temporales del Programa?
	4.17 ¿Se ha realizado un análisis de qué componentes pueden presentar problemas de sostenibilidad?
	4.18 ¿Responden la "lógica de fases" del Programa a una mirada proceso para "generar algún elemento de sostenibilidad"? Reflexiones sobre esto.
	4.19. ¿Se han desarrollado acuerdos, convenios o protocolos para garantizar acciones futuras?

Anexo 7. Tabla de valoración según criterios CAD.

Tabla de valoración para los criterios del CAD

Tabla de valoración para evaluaciones de proyecto/programa de las intervenciones de la COSUDE

Versión: Julio de 2020

Nota: esta tabla de valoración se usa para las revisiones y evaluaciones internas de los proyectos y programas financiados por la COSUDE o la SECO (en adelante, referidos conjuntamente como una «intervención»). Se basa en los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE.⁹⁶ Si en el momento de la evaluación los resultados específicos no son aún cuantificables, será necesario analizar la probabilidad de lograr impacto y sostenibilidad. Todos los subcriterios aplicables deberían puntuarse y debería ofrecerse una breve explicación. Es posible añadir subcriterios adicionales.

Seleccione el número correspondiente (0-4) que represente su valoración de los subcriterios en la columna «puntuación»: 0 = Sin valoración 1 = Muy satisfactorio 2 = Satisfactorio 3 = Insatisfactorio 4 = Muy insatisfactorio

- **Muy satisfactorio (MS):** no hubo deficiencias en relación con la relevancia, coherencia y eficiencia de la intervención; a nivel de resultados se lograron plenamente los objetivos o se superaron y es probable que tengan un alto impacto que se mantendrá en el futuro.
- **Satisfactorio (S):** hubo una cantidad moderada de deficiencias en relación con la relevancia, coherencia y eficiencia de la intervención. Se logró la mayoría de los objetivos previstos a nivel de resultados (o, a mitad de periodo: es probable que se logre). Existe una probabilidad razonable de que se logre el impacto previsto o la sostenibilidad de los beneficios de la intervención.
- **Insatisfactorio (I):** Hubo deficiencias importantes en relación con la relevancia, coherencia y eficiencia de la intervención, en el logro de sus objetivos (nota: si se logran los *outputs*, pero no dan los resultados esperados, plantéese valorar la relevancia y/o la efectividad como 'insatisfactoria'). Es poco probable que se logre el impacto y la sostenibilidad deseados de los beneficios de la intervención.
- **Muy insatisfactorio (MI):** hubo deficiencias graves en relación con la relevancia, coherencia y eficiencia de la intervención. Los objetivos previstos no se han logrado, es muy improbable que se alcance el impacto y la sostenibilidad de los beneficios deseados.
- **Sin valoración (SV):** no es posible evaluar el informe de criterios. Sírvase explicar y proporcionar detalles al respecto en el apartado reservado a las justificaciones.

Título de la intervención evaluada: 7F-10139.01 al 7F-10139.03 de 2018 – 2022 fase 3 en ejecución

Tipo de evaluación: Ex post y real time

Calificador(es): José Luis Barreiro y Sergio Ferrero. Equipo consultor

Fecha: 14 de octubre de 2022

⁹⁶Para obtener más directrices, consulte: Better Criteria for Better Evaluation. Criterios de evaluación revisados. Definitions and Principles for Use, Red OCDE/CAD de Evaluación del Desarrollo, 2019.

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
Pertinencia Nota: La valoración aquí captura la pertinencia de los objetivos y el diseño <i>en el momento de la evaluación</i> . En el informe de evaluación, deberían discutirse tanto la pertinencia en la fase de diseño como en el momento de la evaluación.		
1. En qué medida los objetivos de la intervención dan respuesta a las necesidades y prioridades del grupo meta.	1 - muy satisfactorio	Los objetivos de la intervención se ajustan de manera clara a las necesidades y prioridades del grupo meta (flujos mixtos), comunidades expulsoras y de acogida. La focalización ha sido pertinente, así como el análisis de necesidades.
2. En qué medida los objetivos de la intervención dan respuesta a las necesidades y prioridades de las partes interesadas afectadas de modo indirecto (no incluidas en el grupo meta, p. ej., el gobierno, la sociedad civil, etc.) en el país de la intervención.	1 - muy satisfactorio	La intervención en Venezuela no se adapta a las necesidades del Gobierno, el cual no reconoce la existencia de una crisis humanitaria, ni la diáspora migratoria derivada de la misma. El proyecto da respuesta a las necesidades de la sociedad civil y otros entes no gubernamentales. En el caso de Colombia y Ecuador, el proyecto responde y está alineado con las iniciativas gubernamentales y de la sociedad civil para dar respuesta al fenómeno migratorio venezolano.
3. En qué medida qué elementos del diseño fundamental de la intervención (como la teoría del cambio, la estructura de los componentes del proyecto, la selección de servicios y de contrapartes de la intervención) refleja adecuadamente la necesidades y prioridades del grupo meta.	1 - muy satisfactorio	El diseño fundamental de la intervención da respuesta desde la mirada multisectorial al amplio catálogo de necesidades del grupo meta, tanto desde una óptica comunitaria como individual. Es un diseño flexible y dinámico, que ofrece soluciones puntuales y altamente apreciadas por el grupo meta.
Si un subcriterio adicional es pertinente, fórmúlelo aquí.	seleccionar	Haga clic aquí para introducir texto.
Coherencia		
4. Coherencia interna: en qué medida es compatible la intervención con otras intervenciones de la cooperación al desarrollo de Suiza en el mismo país y campo temático (coherencia, complementariedad y sinergias).	1 - muy satisfactorio	El Proyecto está plenamente alineado con los instrumentos globales de Suiza en el ámbito migratorio (Programa Global de Migración y Desplazamiento Forzado 2022-25) y con <i>Guidance</i>

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		<i>Note: Switzerland's humanitarian engagement in Venezuela y los documentos estratégicos de Cosude en Colombia. El proyecto contribuye y refuerza otras iniciativas de Suiza, posicionándolo como un donante relevante en la respuesta humanitaria a la crisis venezolana, tanto en el plano interno como regional. El proyecto contribuye a reforzar la iniciativa del Hub de Protección de COSUDE en Bogotá.</i>
5. Coherencia externa: en qué medida es compatible la intervención con intervenciones de otros actores en el país y campo temático (complementariedad y sinergias).	1 - muy satisfactorio	El Proyecto forma parte y complementa las iniciativas de las Naciones Unidas en el marco de esta crisis, contribuyendo a reforzar los instrumentos de respuesta como el HRP o el RMRP, así como la arquitectura humanitaria desarrollada. El proyecto está alienado con las iniciativas de otros donantes en el marco de esta crisis.
Si un subcriterio adicional es pertinente, fórmúlelo aquí.	seleccionar	Haga clic aquí para introducir texto.
Eficacia		
6. En qué medida los enfoques/las estrategias durante la implementación son adecuados para lograr los resultados deseados.	2 - satisfactorio	El enfoque multisectorial ha sido eficaz para el logro de los resultados. Ha ofrecido integralidad a la respuesta, mezclando y conectando en la intervención de campo los diversos sectores que forman parte del proyecto. Existe una lógica de respuesta en los tres países uniforme, que ha garantizado un balance positivo y un equilibrio dentro del enfoque. No ha percibido esta evaluación ni dispersión ni atomización de actividades.
7. En qué medida la intervención ha cumplido o se espera que cumpla los objetivos deseados (Outputs y Outcomes).	2 - satisfactorio	En términos generales, la intervención ha cumplido con los objetivos y resultados esperados y presentados al donante.
8. En qué medida la intervención ha logrado o se espera que logre los resultados deseados en relación con los temas transversales.	2 - satisfactorio	El contexto de la implementación y el perfil de las necesidades y beneficiarios obligaba al desarrollo de

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		enfoques diferenciados en la respuesta a la crisis migratoria venezolana. Caminantes, menores solos o acompañados, mujeres cabeza de hogar, adultos mayores, personas en situación de discapacidad o comunidades afrodescendientes e indígenas necesitaban y necesitan respuestas más específicas, desde el punto de vista de la asistencia, la protección y los derechos. Esta revisión determina que el tema de género y otros enfoques ha sido ampliamente incluidos como parte de los objetivos y las actividades del proyecto. Todos los sectores que componen el proyecto, en mayor o menor medida, han introducido elementos específicos o transversales para asegurar estos abordajes diferentes. En ese sentido, la evaluación evidencia que el análisis de necesidades fue pertinente. Dentro de la mirada multisectorial del proyecto, encaminada a la protección de los beneficiarios, esta evaluación ha evidenciado que ha sido el sector salud, y en concreto la SSR y la atención psicosocial los elementos sobre los que se ha activado el enfoque de género. Ha sido a través de la intervención en el Hospital Central del Táchira (ampliamente enfocada en la salud de la mujer), las jornadas médicas y de las visitas comunitarias para la dotación de filtros y tanques (el agua en el proyecto como determinantes social de la salud) que CISP ha logrado iniciar un proceso de respuesta diferenciado, y desde allí, bajo el liderazgo de las Unidad de Casos, y en coordinación con otros actores, ampliar la oferta de servicios diferenciados y profundizar en ellos.

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		La construcción de la respuesta con enfoque de género en CISP tiene un elemento muy interesante: la gestión específica de cada caso como si fuera único. No existe una ruta de atención general, y si un abordaje particular y minucioso en la búsqueda de la mejor solución posible para cada individuo, dentro de las limitadas capacidades existentes. Allí el valor de los recursos/enfoque multisectoriales como un menú de opciones disponibles ha sido pertinente. La intervención en salud está conectada de manera directa con el derecho a la salud de las mujeres, con una influencia directa en la salud de las madres embarazadas y lactantes. Siendo en la crisis migratoria venezolana y en la situación de las caminantes el embarazo adolescente un tema crítico, esta intervención mitigó los riesgos de muerte y el consiguiente impacto emocional y físico para las madres migrantes. Los otros componentes (seguridad alimentaria, educación, WASH) contemplaban en sus inicios indicadores específicos para proveer asistencia con enfoques diferenciados. Esta evaluación ha evidenciado en sus visitas a escuelas, centros de salud, proyectos de emprendimientos, familias y comunidades que el enfoque de género ha permeado toda la lógica de la intervención. Desde el punto de violencia basada en género esta evaluación ha constatado la pertinencia del trabajo que CISP realiza en el estado de Mérida con el Instituto de la Mujer, facilitando servicios de apoyo psicosocial a las usuarios de este servicio. El tema de VBG parece

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		un asunto donde las autoridades venezolanas están abiertas a recibir apoyos. En el caso colombiano, resalta en Cúcuta el apoyo de CISP a la Fundación Frida Kahlo facilitando cupos a las sobrevivientes de violencia de género y trata en proyectos / emprendimientos productivos, tales como belleza, costura y cocina. Este enfoque es similar al que realiza CISP en su estrategia de medios de vida a nivel comunitario que se explica más adelante. En el caso de Putumayo, se destaca el centro municipal de atención a VBG de San Miguel, al que CISP ha dotado de insumos y se ha convertido en un centro de referencia regional. En Ecuador, en Machala, CISP ha desarrollado una combinación de acciones con apoyo al Movimiento de Mujeres del Oro, una entidad de referencia regional y la atención individualizada a casos de mujeres sobrevivientes de VBG. El movimiento de mujeres del Oro alerta del incremento de los feminicidios, asociados a lógicas de dos grupos mafiosos que operan y se enfrentan en la región. En relación al enfoque étnico, no puede constatar esta evaluación que haya sido un eje transversal esencial. Cuando en las áreas de focalización del proyecto ha existido la necesidad de desarrollar un enfoque étnico se ha desarrollado, siendo el proyecto sensible a este elemento, sin ser eje de focalización principal. Si existen algunas intervenciones puntuales en el caso de Venezuela, con la comunidad EÑAPA en Guasdalito o en el Sur del Lago Maracaibo (comunidades afro) y en Colombia y Ecuador....

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		El enfoque de niñez esta presente y garantizado en el proyecto en el ámbito de la intervención escolar, principalmente.
Si un subcriterio adicional es pertinente, fórmúelo aquí.	seleccionar	Haga clic aquí para introducir texto.
Eficiencia		
9. En qué medida la intervención obtiene los resultados (Outputs, Outcomes) de forma rentable.	2 - satisfactorio	La rentabilidad en este tipo de proyectos es un concepto relativo. Medir la rentabilidad en la respuesta humanitaria es un ejercicio complejo en una crisis de necesidades tan amplias. El modelo del proyecto alterna y gestiona una respuesta multimodal, comunitaria e individual. Esa combinación potencia el alcance en términos de impacto y llega en intervenciones puntuales en WASH y Salud a cerrar brechas. La centralidad de la protección también viene dada por esa integralidad de acciones. El grupo meta (tanto en lo colectivo como en lo individual) se siente acompañado y siente que sus necesidades se atienden. ¿Es posible tener más alcance reduciendo algunos gastos en ámbitos de la respuesta individual o gestión de casos? Posiblemente sí. ¿afectaría eso al impacto desde una lógica integral? Posiblemente sí. Existe un balance en términos de respuesta y en ese sentido esta evaluación considera el proyecto eficiente y “rentable”.
10. En qué medida la intervención consigue los resultados (Outputs, Outcomes) de forma puntual (dentro del calendario previsto o de forma razonablemente ajustada al calendario).	2 - satisfactorio	Esta evaluación no ha detectado críticas a la ejecución, ni sub-ejecuciones como producto de una inadecuada planificación de los tiempos, más allá de la necesidad de armonizar procesos técnicos y procesos financiero-administrativos, tiempo, gastos y ejecución han ido de la mano, demostrando CISP su capacidad operativa.

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		En el momento del desarrollo de este Informe, la Fase 3, en proceso de ejecución, evidencia retrasos en el cumplimiento de algunas actividades, relacionadas principalmente con algunas obras finales en WASH en escuelas y con el uso de la UMAI en Venezuela. La flexibilidad es un atributo apreciado y valioso en este proyecto como ya se ha indicado en este documento, que ha contribuido a un mayor impacto. Sin embargo, la flexibilidad técnica del proyecto no siempre ha ido acompañada de flexibilidad administrativa de CISP, retrasando (en criterio de los técnicos de campo) la realización de las actividades / cronograma de la Fase 3. Es interesante está percepción de los técnicos de campo de CISP en relación a los procedimientos administrativos, porque las comunidades e individuos perciben que CISP “siempre cumple lo que promete muy rápido”. El proyecto ha estado alienado con los tiempos de la crisis migratoria. La crisis migratoria venezolana requiere de acciones sostenidas en el tiempo, tanto en la fase de la respuesta como en la construcción del “nexus”. “Acompañar” la crisis y las necesidades bajo una lógica de proyectos inconexos en el tiempo o financiaciones sueltas no es eficiente. En ese sentido, el esquema temporal de financiación basado en fases ha sido acertado. La lógica de fases, entendida esta como la concatenación de tiempos de financiación y evolución de las necesidades ha permitido acompañar la respuesta desde el inicio de la crisis hasta hoy, ofreciendo, en términos generales, una respuesta rápida, previsible y secuencial y adaptada.

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
11. En qué medida los mecanismos de gestión, monitoreo y pilotaje apoyan la implementación eficiente.	3 - insatisfactorio	Es conveniente fortalecer la capacidad de coordinación técnica e institucional para un programa regional. Esto supone introducir cambios en la estructura, de manera que cada uno de los países de intervención tenga no sólo la gestión y liderazgo nacional en una persona distinta de la coordinación del programa regional. La coordinación general del programa debería fungir el rol de coordinación y no gestión de las actividades del proyecto en los países. Una coordinación técnica fortalecida debe asegurar que los aprendizajes en cada uno de los países de intervención contribuyen al fortalecimiento de las capacidades de CISP (algo que ya está pasando, como en el eje de protección) y además debe apoyar a las coordinaciones nacionales en la gestión institucional (de política humanitaria) en los espacios de coordinación nacional (EHP de Colombia y Venezuela; GIFMM en Colombia; estructuras de coordinación de R4V nacional en Ecuador y regional, en Panamá). Como ha determinado esta evaluación, existe una lógica de respuesta entre los tres países y un funcionamiento estandarizado del proyecto en los tres países. Eso es positivo y es la lógica regional, bajo la gestión de un Coordinador Regional “multitasking”. Sin embargo, un modelo de respuesta regional requiere una estructura regional más amplia, más recursos en la tarea de coordinación, una estructura técnica de gestión (por sector) que de soporte y lineamientos a la estructura técnica de implementación. El modelo regional también lleva consigo una mayor delegación de la gestión de lo

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		regional a los países. El rol regional no es supervisar los detalles de la implementación, sino asegurar la mirada coherente y uniforme de todo el proceso, la construcción de una narrativa estratégico – política y la inserción del proyecto en los mecanismos interagenciales y de donantes. En conclusión, existe aun en CIPS cierta confusión sobre el esquema/modelo de gestión regional que permita a la estructura regional cumplir su rol y a los países del proyecto cumplir el suyo. Los mecanismo de reporte en términos de calidad son insuficientes y necesitan una estructura más adecuada.
Si un subcriterio adicional es pertinente, fórmúlelo aquí.	seleccionar	Haga clic aquí para introducir texto.
Impacto		
12. En qué medida la intervención ha generado o se espera que genere «efectos de más alto nivel» como se define en el documento de diseño de la intervención. Nota: cuando se valore este criterio, el foco principal son los «efectos de más alto nivel» deseados. En caso de que puedan detectarse efectos negativos o positivos inesperados <i>significativos</i>, deben especificarse en la columna de justificación, sobre todo si afectan a la puntuación.	2 - satisfactorio	El Proyecto no ha desarrollado efectos de alto nivel. Su mayor valor es el efecto en las comunidades. La intervención ha tenido diversos efectos y resultados no previstos sobre todo en la relación comunidad-institucionalidad, que deben ser recogidos como parte de los aprendizajes de la implementación para futuras intervenciones. Uno de los resultados más evidentes es el fortalecimiento de las estrategia de autogestión comunitaria. El mejoramiento de un sistema de agua en un puesto de salud o la realización de una jornada médica o la distribución de filtros o de kits escolares ha sido entendido por las comunidades como un nuevo impulso para ellos. Un estímulo para organizarse mejor, emprender una nueva vida, unirse más y reforzar sus mecanismos de supervivencia ante la

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		ausencia de una oferta pública. Un buen ejemplo de esto es el trabajo del proyecto en la comunidad de La Virgencita en Guasdualito (Apure), el Grupo de Madres Cabeza de Hogar en el asentamiento La Montaña en Tibú (Norte de Santander), o intervenciones como las ya mencionadas en el resguardo El Caño (Vichada) o en el sistema de Agua Nueva Vida de san Roque en el cantón de Shushufindi. El resultado anterior, ha generado efectos varios, tangibles y no tangibles, incrementando la participación y el empoderamiento de los padres/madres en las escuelas o en la permanencia del médico en el puesto de salud o activando una oferta institucional que estaba muy lejana. La figura y el caso de la Directora del Centro Educativo La Palmita en Mérida es un ejemplo de esto. El proyecto también ha generado un efecto sobre la conducta de los individuos, tanto en su comportamiento intrafamiliar como en comunidad. En concreto, y es un tema evidenciado por esta evaluación en diversas entrevistas y visitas, el proyecto ha contribuido a rebajar los niveles de polarización social, tanto en las comunidades expulsoras, como en las comunidades receptoras. En palabras de algunos entrevistas, <i>“el proyecto ha ayudado a cerrar o manejar heridas”</i>, bien a nivel personal o comunitario, ayudando a pacificar el ambiente de tensión social y desesperación. Esta evaluación lo considera un efecto muy notable, íntimamente relacionado con la calidad humana de los equipos de terreno. Un resultado no previsto en la construcción de redes de protección y asistencia comunitaria. La inercia del proyecto y su duración de cuatro años ha ido

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		construyendo redes, alianzas, relaciones, contactos y mecanismos de apoyo y orientación que superan lo establecido en el Marco Lógico. Dinámicas humanas que van más allá de la actividad propia del proyecto. Intangibles que permanecen entre los individuos y los comunidades que han recibido el apoyo de CISP. Para ellos, el proyecto no es un momento más, es el momento más importante de los últimos tiempos. En este sentido cabe destacar el apoyo de CISP a la labor de la Sra. Janet⁹⁷, en la zona periurbana de Cúcuta. Un ejemplo sobresaliente de red comunitario de protección. El desarrollo de estas redes de solidaridad entre migrantes y comunidades ha contribuido a la reducción de la xenofobia y a una mejor comprensión del otro en sus circunstancias de vida. Desde el punto de vista de CISP y COSUDE, el proyecto ha superado las expectativas iniciales de la Fase 1. La relación entre ambos, desarrollando una alianza estratégica de confianza y transparente de largo plazo (4 años) es un resultado posiblemente no esperado por ambos. Cada Fase ha generado una nueva Fase. En ese sentido, la posibilidad de tener un mayor recorrido en un futuro, incorporando nuevos enfoques y objetivos en un marco de relación extendido es una posibilidad, un efecto positivo de todo este proceso.
Si un subcriterio adicional es pertinente, fórmúlelo aquí.	seleccionar	Haga clic aquí para introducir texto.

⁹⁷“Yo le dije Dios que, si él me salvaba de una cosa muy fea que me ocurrió de joven, yo apoyaría siempre a la gente”. La Sra. Janet, colombiana, reside en la comunidad El Progreso, una barriada muy humilde ubicada a las afueras de Cúcuta. Desde su terraza se puede ver al fondo San Antonio del Táchira, Venezuela. Acoge a los migrantes venezolanos en su propia casa desde 2015. “ Ha sido a través del boca a boca que iba llegando más gente a la casa y los iba acomodando donde podía, usaban mi baño, mi cocina. Eran como una parte de la familia”. La Sra. Janet se convirtió para muchos caminantes en un punto de referencia. “Creo que soy muy conocida”. Sus servicios incluyen almuerzos o ollas comunitarias, alojamiento y baño. Con el paso del tiempo y con apoyo de CISP pudo habilitar un espacio específico de su casa, donde se construyó un mini albergue. “Así ellos están más independientes y yo más segura”. A la pregunta de si no ha tenido miedo afirmó que alguna vez pero que en general “por los zapatos y la maleta se conoce al pasajero”. “Yo creo que voy a seguir haciendo esto toda la vida”.

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
Sostenibilidad		
13. En qué medida las contrapartes son capaces y están motivadas (capacidad técnica, apropiación) para continuar las actividades que contribuyan a la consecución de los Outcomes.	2 - satisfactorio	Desde el punto de vista comunitario, el proyecto ha dinamizado el valor de lo colectivo, dando un impulso a la resiliencia comunitaria, generando nuevas inercias de autogestión y reforzando el sentido de pertenencia y de solidaridad. Esto por sí solo es un elemento importante, que puede ayudar a conservar los logros del proyecto. En el caso de Venezuela, los logros no encuentran contraparte gubernamental que sostenga el proceso. En Colombia y Ecuador, el refuerzo de la resiliencia comunitaria encuentra un mayor acompañamiento en las autoridades, aunque esto no garantiza, por sí solo, la profundización de los resultados sin el apoyo del proyecto. A nivel institucional, las contrapartes en Colombia y Ecuador expresan la importancia del proyecto como un dinamizador de sus agendas y obligaciones, pero manifiestan su preocupación ante el fin del proyecto y la ausencia de recursos.
14. En qué medida las contrapartes cuentan con los recursos financieros para continuar las actividades que contribuyen a la consecución de los Outcomes.	3 - insatisfactorio	Las contrapartes no cuentan con recursos para darle continuidad. Los recursos existentes no garantizan la sostenibilidad ni la profundización del proceso desarrollado en el marco del proyecto.
15. En qué medida los factores contextuales (p. ej., legislación, política, situación económica, demandas sociales) favorecen la continuación de las actividades que desembocan en los Outcomes.	3 - insatisfactorio	En Ecuador y Colombia existen mejores condiciones para mantener los logros del proyecto y quizás profundizar en ellos, pero el contexto de crisis económica y social (especialmente en Colombia) pueden representar un obstáculo. En Venezuela no se dan las condiciones en el contexto para favorecer estrategias de sostenibilidad. No hay factores contextuales adecuados para construir procesos de medio-largo plazo, siendo estos absolutamente necesarios. Conviene en este sentido, plantear un

Aspectos clave basados en los criterios del CAD	Puntuación	Justificación (facilite una breve explicación de su puntuación o porqué el criterio se ha dejado sin valorar)
		análisis de factibilidad que permita crear procesos y proyectos con un alto componente de nexus, capaces de navegar en un escenario de presión institucional y altas dificultades de implementación.
Si un subcriterio adicional es pertinente, fórmúlelo aquí.	seleccionar	Haga clic aquí para introducir texto.

Información adicional (de ser necesaria): Haga clic aquí para introducir texto.

Anexo 8. Glosario de cuadros, gráficos, tablas y mapas.

Cuadro Nº1	Características principales del proyecto (según presentado al donante)
Tabla Nº 1	Tipo audiencia
Tabla Nº 2	Financiación Humanitaria en la crisis venezolana
Tabla Nº 3	Un pantallazo del Marco Lógico
Tabla Nº 4	Áreas geográficas visitadas.
Gráfico Nº1	Población venezolana migrante registrada en R4V
Gráfico Nº2	Hitos de la presencia de CISP en Venezuela
Gráfica Nº3	Los elementos de la sostenibilidad del proyecto

Anexo 9. Acrónimos.

ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE
CISP	Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - Ayuda Humanitaria
ECHO	DG de Protección Civil y Operaciones de Ayuda Humanitaria Europeas (en sus siglas en inglés)
ELN	Ejército de Liberación Nacional
ENCOVI	Encuesta Nacional de Condiciones de Vida
FARC-EP	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo
FTS	Sistema de Seguimiento de Financiación Humanitaria (en sus siglas en inglés)
GAO	Grupos Armados Organizados
GIFMM	Grupo Interagencial de Flujo Migratorio Mixto
GPMFD	Programa Global de Migración y Desplazamiento Forzado 2022-25 (en sus siglas en inglés)
GTRM	Grupo de Trabajo para Migrantes y Refugiados
HQ	Sede de una organización, oficinas centrales (en sus siglas en inglés)
INGO	Organización Internacional No Gubernamental (en sus siglas en inglés)
NFI	Non-food Items (en sus siglas en inglés)
NGO	Organización No Gubernamental (en sus siglas en inglés)
NNA	Niños, niñas y adolescentes
OCHA	Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OPS/OMS	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud
R4V	Respuesta regional humanitaria para venezolanos
RMRP	Plan de Respuesta a refugiado y migrantes (en sus siglas en inglés)
SSR	Salud Sexual y Reproductiva
UMAI	Unidad Móvil de Atención Integral
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VBG	Violencia Basada en Género
WASH	Agua, saneamiento e higiene (en sus siglas en inglés)



Pliego de condiciones

**Embajada de Suiza / Agencia Suiza para el Desarrollo y la
Cooperación - Ayuda Humanitaria – Oficina de Caracas**

Evaluación de Proyecto CISP, Fase 1 - 3

Título de la evaluación:

Externo, ex post y tiempo real

**Evaluación de CISP para las tres fases,
7F-10139.01 al 7F-10139.03 de 2018 – 2022
(fase 3 en ejecución)**

Índice

1.	Introducción.....	4
2.	Antecedentes y contexto de la evaluación.....	4
3.	Objetivo, alcance y foco de la evaluación	7
3.1.	Objeto de la evaluación.....	7
3.2.	Finalidad y objetivos.....	7
3.3.	Alcance	8
3.4.	Preguntas de evaluación indicativas/ámbito de acción clave	8
4.	Proceso y métodos de evaluación	8
4.1.	Metodología de la evaluación.....	8
4.2.	Roles y responsabilidades del/de los evaluador(es).....	9
4.3.	Proceso de evaluación y calendario	9
5.	Elementos para entregar	10
6.	Documentos de referencia.....	11
6.1.	Documentos de referencia para la elaboración de la cotización	11
6.2.	Documentos de referencia por entregar tras la firma del contrato.....	11
7.	Perfil competencial del/de los evaluador(es).....	12
8.	Elaboración de informes	12
9.	Criterios de idoneidad y adjudicación	13
10.	Procedimiento de solicitud	13
11.	Contratación	14
12.	Anexo	14

Términos y abreviaturas

ACNUR:	Agencia de las Naciones Unidas para los Refugiados
C4D:	Comunicación para el Cambio Social y de Comportamientos ¹
CICR:	Comité Internacional de la Cruz Roja
CISP:	International Committee for the Development of People
CONPES:	Consejo Nacional de Política Económica y Social
EeE:	Educación en Emergencias
ELN:	Ejército de Liberación Nacional
FARC-EP:	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército Popular
FLM:	Federación Luterana Mundial
FUPAD:	Fundación Panamericana para el Desarrollo
GIFMM:	Grupo Inter-agencial de Flujo Migratorios Mixtos
INGO:	<i>International Non-Governmental Organization</i>
NNGO:	<i>National Non-governmental Organization</i>
NFI:	Artículos no alimentarios, por sus siglas en inglés <i>Non Food Items</i>
NNA:	Niños, niñas y adolescentes
NRC:	Consejo Noruego para Refugiados, por sus siglas en inglés
OCHA:	Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios
OIM:	Organización Internacional
OMS:	Organización Mundial de la Salud
ONG:	Organización no Gubernamental
PASI:	Puntos de Atención Social Integral
PAP:	Primeros Auxilios Psicológicos
PMA:	Programa Mundial de Alimentos
PNUD:	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PNPI:	Personas en Necesidad de Protección Internacional
PRH:	Plan de Respuesta Humanitaria
PTM:	Programas de Transferencias Monetarias
RES:	Red de Espacios Seguros
SSR:	Salud Sexual y Reproductiva
UMAI:	Unidad Móvil la Atención Integral
UNICEF:	Fondo de Naciones Unidas para la Infancia
VBG:	Violencia Basada en Género
WASH:	<i>Water, Sanitation and Hygiene</i> , por sus siglas en inglés

¹ Es un enfoque sistemático, planificado y basado en evidencias para promover un cambio social y conductual positivo y medible. Es un enfoque que involucra a las comunidades y a los tomadores de decisiones a nivel local, nacional y regional, en el diálogo para promover, desarrollar e implementar políticas y programas que mejoren la calidad de vida para todos (definición tomada de <https://www.unicef.org>)

1. Introducción

Este documento establece los requisitos relacionados con el mandato de evaluación de los proyectos de las tres fases de CISP (7F-10139.01 al 7F-10139.03), el proceso y los criterios de selección.

El pliego de condiciones describe la finalidad, el contexto, los objetivos (incluyendo preguntas de evaluación indicativas), el alcance y una propuesta metodológica para la evaluación. Además, describe el proceso de evaluación y los elementos para entregar previstos. **El pliego de condiciones y la oferta del / de la evaluador/a se convertirá en parte integrante del contrato para este mandato de evaluación.**

2. Antecedentes y contexto de la evaluación

La primera fase inició a mediados de septiembre de 2018. Actualmente, la intervención se encuentra en su tercera fase que inició el 01 octubre de 2021 y terminará el 30 septiembre de 2022. La primera fase tenía una acción humanitaria en la zona fronteriza entre Venezuela y Colombia. Para la segunda y tercera fase, el proyecto se amplió tanto geográfica como temáticamente y además de implementarse en Venezuela y Colombia, se ejecutó en Ecuador. A continuación, se encuentra una breve descripción del contexto actual en cada uno de los tres países.

VENEZUELA: Si bien en los últimos meses se observan algunas mejoras en cuanto a las restricciones a la movilidad, el abastecimiento de gasolina, la inflación e incluso un cierto incremento de las actividades económicas, para la mayoría de la población la espiral negativa sigue girando a la baja y afectando fuertemente su situación de subsistencia y el acceso a los servicios esenciales o -especialmente- de la población migrante o en riesgo de migrar, sin que haya ninguna expectativa positiva de cambio o mejora de la situación en el corto o mediano plazo.

Crisis del sector de la salud: el sistema de salud mantiene condiciones precarias para la atención regular. De cara al COVID-19, se evidencia la inoperatividad de equipos vitales, escasez de medicamentos e insumos médicos, además de la falta de insumos de higiene y desinfección. Al mismo tiempo, hay una continua afectación a los servicios públicos como el agua y la electricidad; asimismo, el ausentismo y la deserción del personal médico es alto, lo que provoca una reducción en la capacidad de brindar atención médica básica y regular.

Inseguridad alimentaria: Venezuela se encuentra en el último lugar del Índice de Seguridad Sanitaria Global 2020 (176/195 países), lo que la sitúa entre los países menos preparados para mitigar la propagación de una epidemia. A pesar de la disponibilidad de artículos de la cesta de alimentos básicos y de bienes esenciales en el mercado, el 30% de la población no puede acceder a los alimentos de forma regular debido a la pérdida de poder adquisitivo como consecuencia de la hiperinflación. Según el Informe de la ONU, Venezuela se encuentra entre los 25 países con riesgo de agravamiento de la inseguridad alimentaria, debido a su continuo deterioro económico y a los impactos socioeconómicos de la COVID-19.

Protección y crisis migratoria: la tendencia de una movilidad mixta de personas entre Venezuela y los países vecinos sigue siendo alta. La crisis migratoria continuó durante el año 2020 a pesar de los "retornados" venezolanos (135'590 personas reportadas al 20.10.2020) debido a los impactos económicos del COVID-19. Teniendo como salida caminos ilegales llamados "trochas" en las fronteras, lo que los expone a mayores riesgos, como la trata de personas, la violencia de género (VG), el reclutamiento, la extorsión y el robo, a lo largo de la ruta. Todas estas situaciones alteran la salud mental de los venezolanos y son un caldo de cultivo para el aumento de los niveles de frustración, la violencia a todos los niveles y la reducción de las habilidades de afrontamiento. Según Migración Colombia, se estima que por cada ciudadano venezolano que salió, entrarán dos. En otras palabras, si 106'000 venezolanos salieron de Colombia durante la cuarentena de 2020, ahora entrarán más de 200'000.

COLOMBIA: a pesar del acuerdo de paz firmado entre el Gobierno de Colombia (GdC) y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército Popular (FARC-EP) en 2016, el conflicto armado sigue siendo un desafío para el país y la región. El resurgimiento de los grupos paramilitares, la expansión territorial del Ejército de Liberación Nacional (ELN) y la aparición de otros grupos criminales en las zonas de frontera han generado impactos negativos en la población civil y migrante. Esta situación ha provocado un aumento en el número de incidentes victimizantes

(desplazamientos masivos e individuales, confinamiento, amenazas y homicidios). Además, el contexto colombiano es de multi afectación, con una pérdida generalizada de ingresos, disminución del acceso a bienes y servicios básicos como vivienda, alimentos, agua potable, higiene y saneamiento. Por otro lado, la violencia de género y la violencia sexual aumentaron hasta un 200% durante la cuarentena de 2020, afectando a las mujeres y a los niños, que también han visto muy limitado su acceso a los servicios de protección.

Desplazamiento interno: entre enero y septiembre de 2020, se registraron un total de 20'224 personas desplazadas y 64'677 confinadas. En el año en curso, entre enero y abril el número de incidentes de desplazamiento se ha incrementado en un 33% (por ejemplo, se han registrado 13 incidentes más que en el mismo periodo de 2020). Según el Resumen de Necesidades Humanitarias de Colombia para 2020, se estima que 8,5 M de personas necesitan algún tipo de asistencia humanitaria. Adicionalmente, la llegada de refugiados y migrantes desde Venezuela contribuyó al aumento del total de personas necesitadas en Colombia (21%) con respecto a 2019. Dentro de estos grupos poblacionales se destacan las mujeres (51%), los hombres (49%) y los niños (30%) que tienen necesidades específicas.

Migración venezolana: según el Plan Regional de Respuesta a Refugiados y Migrantes (PRRM) para Venezuela 2021, Colombia continuó siendo el país con mayor número de refugiados y migrantes. Esto incluye a las personas en tránsito, a las que realizan movimientos pendulares y a los casi 845'000 colombianos y binacionales repatriados. Se estima que más del 56% (casi 1M) de los venezolanos en Colombia permanecen en situación irregular. El último informe de Migración Colombia reporta que el número de venezolanos en el país ha aumentado a 1'717'831.

Impacto del COVID-19: a finales de julio de 2021 Colombia registró 4'668'750 casos confirmados de COVID-19 y sigue aumentando, ocupando el décimo lugar a nivel mundial en número de infecciones. Ha llevado a los gobiernos locales a implementar medidas de aislamiento más estrictas, situación que impacta negativamente en los medios de vida y el acceso a las necesidades básicas de las familias colombianas y migrantes.

ECUADOR: Como resultado de una importante contracción económica (8,8% para 2020) el gobierno impulsó un programa de reformas destinado a asegurar la sostenibilidad fiscal y garantizar la protección social de la población más vulnerable. Sin embargo, la caída de los precios del petróleo y la crisis del COVID-19 trajeron nuevos desafíos.

Migración venezolana: Ecuador es el cuarto país receptor de flujos migratorios forzados desde Venezuela, además de la histórica migración colombiana. Ecuador ofrece un acceso parcial al sistema de protección social ecuatoriano a las víctimas colombianas del conflicto interno. Por otro lado, 1'863'830 venezolanos han ingresado regularmente al país por vía terrestre según el ACNUR y la OIM. De los cuales, sólo 350'491 migrantes venezolanos se encuentran en situación regular. Las tres principales necesidades identificadas son: 30% de acceso a la alimentación, 27% de acceso a la vivienda, así como 21% en la generación de medios de vida. La población migrante, residente en el país o en tránsito, está expuesta al hacinamiento, los desalojos, el aumento de los riesgos de violencia de género, la falta de productos de higiene, el acceso a los sistemas de salud, la xenofobia, la discriminación, la trata de personas y el contrabando.

Crisis del sector sanitario: Ecuador fue uno de los países de la región más afectados por el COVID-19 (con una tasa de letalidad del 4,8% hasta abril de 2020) y puso a prueba un sistema sanitario ya infradotado. El sistema de salud ecuatoriano sigue siendo muy deficiente por su falta de financiación, escasez de personal y limitada capacidad resolutive en atención primaria y especializada en todos los niveles. Además, existen barreras económicas, culturales y geográficas que limitan el acceso a los servicios sanitarios y que afectan especialmente a la población pobre que vive en zonas rurales, en su mayoría indígena.

Situación en las zonas fronterizas focalizadas: siguiendo las diferentes dinámicas, factores de riesgo y vulnerabilidad mencionados anteriormente en los tres países, las zonas fronterizas priorizadas para la intervención (entre Venezuela-Colombia y Colombia-Ecuador) son consideradas como multiafectadas. Esto también ha sido reportado por diferentes fuentes de información como los Informes Departamentales, las Alertas Tempranas emitidas por la Defensoría del Pueblo Departamental de Colombia, ELC/GIFMM, entre otros. También provoca un desbordamiento de las capacidades de respuesta de las autoridades locales, y requiere un apoyo importante tanto en la respuesta coordinada entre los organismos de cooperación como en la asistencia técnica para atender las emergencias.

El marco estratégico bajo el que se ejecuta el proyecto:

- **Estrategia de Cooperación Internacional 2021 – 2024:** uno de los temas prioritarios de Suiza es la protección de los migrantes, los desplazados y los refugiados. Abordar sus causas y, por tanto, reducir los desplazamientos forzados y la migración irregular sigue siendo un reto mundial. Los desplazamientos forzados y la migración irregular se abordan en los programas de cooperación internacional, en particular en lo que respecta a la prevención, la protección y la integración de los migrantes en sus regiones de origen (por ejemplo, abordando la violencia contra las mujeres y las niñas) y las perspectivas económicas, políticas y sociales. Además, este proyecto se basa en los cinco objetivos, relevantes para las intervenciones humanitarias de COSUDE/AH en todo el mundo, de la Agenda 2030 de los ODS, que son: Protección, Salud, Nutrición, WASH, Educación y Seguridad Alimentaria.
- **Programa de Cooperación 2021 – 2024 en Colombia:** El objetivo general de Suiza es "fortalecer las instituciones, las comunidades y la sociedad civil de Colombia en su camino hacia una paz duradera a través de un desarrollo económico sostenible y resiliente, reduciendo las desigualdades y atendiendo las necesidades humanitarias". En el sector de la protección, el objetivo del programa es "mitigar el impacto de las crisis humanitarias y atender necesidades prioritarias como el acceso a los servicios públicos, la recuperación de los medios de vida y el acceso a la protección". En cuanto a la crisis venezolana, el Programa prevé que la crisis seguirá representando un desafío para Colombia en términos políticos, económicos y humanitarios, así como en términos de seguridad y migración.
- **Nota de orientación para Venezuela 2021 – 2024:** contribuir a una vida digna con acceso a servicios básicos y medios de vida para los venezolanos más vulnerables.
- **Valor añadido suizo:** Tras la fase anterior, con este apoyo al CISP Suiza complementa su cartera de cooperación bilateral en Venezuela. Como valor añadido, el objetivo de este proyecto no es sólo asistir a la población migrante venezolana en Venezuela, Colombia, Ecuador y a las poblaciones locales de acogida de los migrantes, sino también proporcionar asistencia a la población venezolana con un alto potencial para convertirse en migrantes. Este último elemento es clave e innovador ya que existen muchos esfuerzos en el campo para asistir únicamente a la población migrante. Al mismo tiempo que este proyecto busca apoyar e impulsar acciones de mitigación y prevención de la migración a poblaciones venezolanas de alto riesgo.

Los desafíos más importantes de la intervención son los siguientes:

- Es un proyecto que tiene intervención en cinco (5) diferentes sectores con cinco (5) efectos (protección y alimentación, educación, salud y agua, saneamiento e higiene). CISP necesita, en los tres países, equipos que puedan responder con alta profesionalidad en todos los sectores de intervención.
- El enfoque del proyecto está basado en la crisis migratoria venezolana. Sin embargo y sobre todo en Colombia hay un sin número de colombianos afectados por la violencia, otra vez en auge, quienes se encuentran también en múltiples necesidades humanitarias. En este campo de tensión entre diferentes categorías con necesidades humanitarias, pero en el que la intervención se dirige específicamente a la crisis migratoria, se convierte en un gran reto respetar el principio de no dejar a nadie atrás.
- Otro reto importante identificado es diseñar la intervención de manera que se logre un equilibrio saludable entre el apoyo individualizado, que conduce a un número bastante bajo de beneficiarios y aumenta los gastos por beneficiario, y la asistencia de base amplia, que puede hacer más atractiva la migración, pero se pueden asistir a más personas en necesidad.
- La intervención en tres (3) países es muy interesante, pero al mismo es un desafío bien importante en cuanto a la implementación, coordinación interna y externa tanto para CISP como para COSUDE.
- En el marco de la crisis migratoria y con las inmensas necesidades no solamente en Venezuela, Colombia y Ecuador, sino también en Brasil, Perú, Chile etc. En este sentido, surge el reto y la pregunta, si COSUDE debe averiguar si hay posibilidades de ampliar una acción humanitaria parecida hacia el Perú (zona fronteriza con Ecuador) y Brasil (zona fronteriza con Venezuela).

Lecciones aprendidas de la fase II:

- **Protección:** la población beneficiaria obtuvo un mayor acceso a la información sobre las vías de acceso a sus derechos fundamentales, los procedimientos de regularización migratoria y los mecanismos de exigibilidad de derechos (tutelas, derechos de petición y denuncias), lo que les permitió superar las barreras de acceso a los servicios y lograr la integración local.
- **Seguridad alimentaria:** se proporcionó asistencia alimentaria a los migrantes y potenciales familias migrantes en Ven/Col/Ecu, a través de diferentes mecanismos como la entrega de bolsas de comida, vales canjeables en automercados y/o la entrega de alimentos a las familias, que se entregaron en función de su vulnerabilidad. Asimismo, durante los flujos masivos de migrantes en las zonas fronterizas de Colombia y Ecuador, se entregaron raciones de alimentos a la población en tránsito, en coordinación con otras organizaciones (en Colombia con el PMA, ACNUR y OCHA, y en Ecuador con Cáritas, Alas de Colibrí). En Venezuela, se crearon sinergias con el programa UNICEF-CISP para atender casos de desnutrición, con atención médica y provisión de componentes nutricionales para la atención de niños y mujeres embarazadas en los estados de Táchira y Mérida.
- **Educación:** el apoyo brindado a los niños, niñas y adolescentes ha contribuido a su permanencia e inclusión en el sistema escolar; 89% de los padres de los NNA atendidos reportaron que después de la intervención, los niños asisten a la escuela todos los días (cifra reportada antes del inicio de la pandemia). Además, afirman que sus hijos han logrado una mayor integración en las escuelas.
- **Salud:** El servicio de telemedicina brindó la oportunidad de seguir respondiendo a la población a pesar de las limitaciones de la pandemia, especialmente en Colombia y Ecuador, fortaleciendo las estrategias de intervención integral complementadas por el equipo médico, psicólogos y trabajadores humanitarios de los tres países, logrando responder en términos de tratamiento, estudios y exámenes especializados, así como la identificación de casos para ser atendidos por el sector de protección. La atención brindada a las mujeres embarazadas que no habían tenido acceso a la atención prenatal, apoyada por el tratamiento y diagnóstico médico, permitió la atención oportuna para atender el riesgo de aborto, así como mejorar la salud materna y fetal.
- **WASH:** con el suministro de instalaciones de almacenamiento de agua (filtros y kits de higiene) y la promoción de hábitos de higiene en las comunidades, el CISP contribuyó a mitigar la prevalencia de enfermedades relacionadas con el agua, como la diarrea y las enfermedades de la piel. Como respuesta a la pandemia, el CISP abordó de manera oportuna una respuesta para la prevención de enfermedades mediante: la instalación de estaciones de lavado de manos, la entrega de suministros de higiene y desinfección y las campañas de concienciación y formación para la prevención del COVID-19, entre otras.

Teniendo en cuenta que es una acción humanitaria, COSUDE hace una contribución de máxima de 50%, y las siguientes Agencias / Organizaciones son las contrapartes: ECHO, entre otros.

Es menester mencionar que es la primera evaluación externa que COSUDE en Venezuela realiza a CISP y a las fases del proyecto que se menciona en este documento.

3. Objetivo, alcance y foco de la evaluación

a. Objeto de la evaluación

El objeto de la evaluación consiste en evaluar la acción humanitaria que se lleva a cabo por parte de CISP, y que se encuentra en la fase 3, dando una respuesta multisectorial en Venezuela, Colombia y Ecuador a las necesidades que surgen principalmente por la situación compleja humanitaria en Venezuela. Teniendo en cuenta que la situación venezolana ha tenido un rol e impacto a nivel regional importante porque se ha generado una crisis migratoria hacia todo el continente de América Latina y el Caribe.

b. Finalidad y objetivos causando

La iniciativa de la evaluación de las tres fases del proyecto con CISP tiene como finalidad obtener insumos e indicaciones sobre valores agregados de una acción humanitaria multisectorial y regional con enfoque a la crisis humanitaria en Venezuela y su derivado principal que es la crisis regional migratoria venezolana.

En este mismo sentido, el objetivo de esta evaluación es obtener informaciones e indicaciones pertinentes sobre la eficacia, la eficiencia, la pertinencia, la coherencia, el impacto, la sostenibilidad, el valor agregado de la multisectorialidad del proyecto con su enfoque a la crisis humanitaria en Venezuela y la crisis migratoria y, el valor agregado de COSUDE como donante a los proyectos de CISP (ver también anexo 6: Criterios de evaluación). Un aspecto importante que tiene que ser

evaluado y entregado con amplia información, es sobre el apoyo individualizado a los beneficiarios, lo cual reduce el número de personas asistidas, versus un apoyo generalizado que significaría un número más alto de beneficiarios.

La evaluación de los proyectos debería orientarse según los **criterios OCDE/CAD**:² pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad. Los criterios de evaluación relevantes deberán seleccionarse teniendo en cuenta la formulación de preguntas de evaluación pertinentes que se presentarán en la oferta de licitación. Los criterios seleccionados y excluidos deberán exponerse de forma explícita en la **oferta de licitación del consultor** y en el **informe de evaluación final**.

c. Alcance

Tanto la cobertura como la profundidad de la evaluación se fundamentarán en las preguntas de evaluación indicativas que la evaluación tratará de responder (ver la sección más abajo). El periodo para evaluar se limita desde 7F-10139.01, del 17.09.2018 al 16.09.2019, 7F-10139.02, del 15.11.2019 al 31.01.2021 y 7F-10139.03, del 01.10.2021 al 30.09.2022, respectivamente hasta la fecha de inicio de la evaluación. El ámbito geográfico incluye Venezuela (zona fronteriza con Colombia), Colombia (zona fronteriza con Venezuela y Ecuador) y Ecuador (zona fronteriza con Colombia, Quito y zona fronteriza con el Perú). El alcance tiene que contemplar todos los sectores que se han implementado, es decir: Protección, Educación, Salud, WASH y Seguridad Alimentaria y Medios de vida. Asimismo, coleccionar información y evaluar sobre los siguientes criterios: Pertinencia, Coherencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto, Sostenibilidad, Alineamiento (ver también Strategic Framework, pagina 5 en este mismo documento), Lógica de intervención/Marco de resultados, Conectividad y Cobertura. Otro criterio importante que tiene que ser evaluado es referente a la participación activa y el rol de CISP en cuanto a la coordinación de la acción humanitaria a nivel regional (donde tiene lugar la intervención) y a nivel nacional en los tres países de intervención.

d. Preguntas de evaluación indicativas/ámbito de acción clave

Durante la fase inicial, el/la evaluador/a, habiendo consultado a COSUDE, deberían seguir definiendo y priorizando las preguntas que se estructurarán de conformidad con los criterios OCDE/CAD. Asimismo, se espera que el licitador aborde estas preguntas en el marco de la oferta de licitación técnica. Las preguntas para poder evaluar las tres fases deben hacerse sobre los criterios mencionados en el punto 3.3 - arriba. Una selección y propuesta de preguntas para cada uno de los criterios se encuentra en los anexos 6 y 7.

4. Proceso y métodos de evaluación

a. Metodología de la evaluación

La metodología detallada debe ser presentada por el/la evaluador/a. Sin embargo, la metodología que será aplicada debe basarse en:

- Estudio y lectura de documentos básicos (ver punto 6: Documentos de referencia)
- Entrevistas con entidades interesadas (por definir y proponer por el/la evaluador/a)
- Visitas al terreno en Venezuela, Colombia y Ecuador, con entrevistas a beneficiarios y personal de CISP (ídem)
- Entrevistar autoridades locales (ídem)
- Entrevistar otros actores humanitarios en las zonas de intervención y a nivel nacional en los tres países referente al rol y participación de CISP en las diferentes plataformas de coordinación (ídem)
- Entre otros criterios según la consideración del el/la evaluador/a y/o COSUDE.

Tomando como referencia el cuestionario a ser elaborado por el/la evaluador/a con las partes interesadas (ver unos ejemplos en anexo 6), pero en particular con la organización implementadora y los beneficiarios de los proyectos.

² Red OCDE/CAD de Evaluación del Desarrollo: [Better Criteria for Better Evaluation. Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use](#) (2019).

b. Roles y responsabilidades del/de los evaluador(es)

La evaluación se llevará a cabo por parte del / de la evaluador/a internacional.

El / La evaluador/a tiene la responsabilidad global y será el líder del equipo de evaluación, es decir, que los / las potenciales evaluadores/as tienen que indicar claramente en su oferta si estará trabajando con un / una evaluador/a subcontratado o lo hará el/ella mismo/a (una sola persona). El / La consultor/a internacional formalizará un contrato con COSUDE. En su calidad de líder del equipo, subcontratará un consultor local (si el/la evaluador/a quiere trabajar con subcontratados), preferiblemente uno por cada uno de los tres países. Teniendo la responsabilidad global por parte del / de la evaluador/a, COSUDE exige al / a la evaluador/a que, bajo cualquier modo de trabajo, el / la evaluador/a tiene que participar en las visitas al terreno respectivamente en las oficinas de CISP en las zonas de intervención. Durante las visitas a las oficinas de CISP y a las zonas de intervención, el / la evaluador/a se organizará directamente con CISP. Cualquier cambio de la agenda previamente establecido entre los tres partes (CISP, Consultor/a y COSUDE) y/o de otras ocurrencias imprevistas y/o de impedimentos por razones de seguridad, el / la consultora tiene que informar inmediatamente a COSUDE en Caracas. Asimismo será para la entrega de los productos e informes, según la lista en el punto 5. Tener en cuenta los productos a entregar, y el respetar de las fechas limitas establecidas en la tabla punto 4.3. La responsabilidad del proceso de evaluación es del / de la evaluador/a.

COSUDE es el director de la evaluación y lidera en esta calidad el grupo de referencia. Este grupo será compuesto de COSUDE Caracas, COSUDE Bogotá, COSUDE del HQ en Berna, CISP y ECHO como opcional. COSUDE convocara las reuniones del grupo de referencia según el plan del punto 4.3, o cuando considere necesario o a solicitud de uno de las partes del grupo de referencia. COSUDE asegurará un intercambio de información fluido entre las partes y en particular entre CISP y el/la consultor/a. Asimismo, apoyará al / a la evaluador/a en cuestiones logísticas fuera de las visitas a las oficinas de CISP y a las zonas de intervención, como por ejemplo: en la compra de tiquetes aéreos y reservación de hoteles. COSUDE es responsable de los pagos del / de la evaluadora.

CISP tiene la responsabilidad de proveer la logística, como: transporte terrestre, reservaciones de hoteles y acompañamiento al / a la evaluador/a en las visitas al terreno y es asimismo responsable para la seguridad del / de la evaluador/a durante las estadías en los sitios donde CISP tiene oficinas y durante las visitas al terreno. CISP tendrá que elaborar y consultar con el grupo de referencia las agendas de visitas al terreno en cada uno de los países de intervención y, debe entregar todas las informaciones requeridas por el / la evaluador/a. Los gastos adicionales que sean causados en el marco del apoyo a la evaluación al / a la evaluador/a, CISP puede imputar estos gastos al rubro, que ha sido creado particularmente para esta evaluación, en el presupuesto del proyecto 7F-10139.03 - en ejecución.

c. Proceso de evaluación y calendario

El siguiente plan de trabajo ofrece sugerencias de fechas, responsabilidades para las diversas actividades en el proceso de evaluación. El equipo de evaluación podrá adaptar este plan de trabajo y presentarlo con el informe inicial.

Actividad	Fecha	Responsabilidades
Fase de selección del / de la evaluador		COSUDE
Entrega de los TdR a los evaluadores/ras candidatos potenciales para llevar acabo la evaluación externa	23.03.2022	COSUDE
Entrega de las cotizaciones por parte de los evaluadores/as interesados de ejecutar la evaluación externa	01.04.2022 09:00am hora Venezolana	Consultores/as
Estudio y selección del / de la evaluador/a	28.03. – 06.04.2022	COSUDE
Informar al / a la evaluador/a sobre la selección	06.04.2022	COSUDE
Concluir contrato entre COSUDE y el / la evaluador/a	08.04.2022	COSUDE y Consultor/a

Reunión inicial con el equipo de evaluación y el grupo de referencia		COSUDE; Consultor(es)
Inicio de la evaluación externa con la llegada del / de la evaluador/a a Caracas	18.04.2022	COSUDE y Consultor/a
Entrevistas con partes interesadas, contrapartes y socios del sistema de Naciones Unidas (OCHA, UNICEF, ACNUR, etc.), ECHO, COSUDE y hacer ajustes a la propuesta presentada en el marco de la cotización, estudio de documentos etc....	19. – 21.04.2022	Consultor(es)
Preparación del informe inicial: objetivos y preguntas/cuestionario de evaluación, diseño de la evaluación, metodología, cronograma de trabajos	22. – 26.04.2022	Consultor(es)
Proyecto de informe inicial (Presentación y entrega)	27.04.2022	Consultor(es)
Retroalimentación sobre el informe inicial por parte del grupo de referencia	28.04. – 03.05.2022	COSUDE; grupo de referencia
Finalización del informe inicial (incorporación de los comentarios de la COSUDE)	04. – 08.05.2022	Consultor(es)
Informe inicial final (Presentación y entrega)	09.05.2022	Consultor(es)
Preparación logística y administrativa para la recolección de datos, los talleres de evaluación, las visitas sobre el terreno, etc.	10. – 12.05.2022	Consultor(es); COSUDE, CISP
Misión sobre el terreno I, en Venezuela con recolección de datos, entrevistas, talleres de evaluación, etc.	13. – 23.05.2022	Consultor(es), CISP
Misión sobre el terreno II, en Colombia con recolección de datos, entrevistas, talleres de evaluación, etc.	24.05. – 05.06.2022	Consultor(es), CISP
Misión sobre el terreno III, en Ecuador con recolección de datos, entrevistas, talleres de evaluación, etc.	06. – 16.06.2022	Consultor(es), CISP
Reunión / taller de fin de misión en Bogotá o Caracas	17.06.2022	Consultor(es), COSUDE, CISP
Análisis de datos y preparación del proyecto de informe de evaluación	18. – 23.06.2022	Consultor(es)
Proyecto de informe de evaluación (Presentación y entrega)	24.06.2022	Consultor(es)
Retroalimentación sobre el proyecto de informe de evaluación por parte del grupo de referencia	25.06. – 05.07.2022	COSUDE; grupo de referencia
Finalización del informe final (incorporación de los comentarios de la COSUDE, grupo de referencia)	06. – 07.06.2022	
Informe de evaluación final (Presentación y entrega)	08.07.2022	Consultor(es)
Preparación y validación de la Management Response	09. – 14.07.2022	
Management Response de la COSUDE	15.07.2022	COSUDE
Divulgación del informe de evaluación final	15.07.2022	COSUDE

El calendario arriba es indicativo y deberá discutirse y consolidarse con el/la evaluador/a y el equipo de referencia en el marco de la presentación del proyecto de informe inicial, pero el trabajo de la evaluación debe realizarse durante un periodo de tiempo no mayor a 3 meses.

5. Elementos para entregar

El / La evaluador/a contratado/a debe entregar los siguientes documentos y elementos:

- El Informe inicial se procederá según los pasos indicados en el cronograma punto 4.3. El informe tiene que contemplar los siguientes puntos:
 - Breve descripción de la evaluación en cuanto al objetivo, finalidad y alcance.
 - Cronograma / plan de trabajo detallado por todo el periodo de contratación.

- Catálogo de preguntas de evaluación distinguido para las diferentes categorías de entrevistados como beneficiarios, contraparte, plataformas de coordinación, socios de implementación de CISP como agencias del sistema de las NU, autoridades, donantes, etc.
- Estructura detallada prevista para el informe final.
- Taller de fin de misión con fecha del 17.06.2022, como indicado en el cronograma punto 4.3. En el taller de rendición de cuentas se presentarán y discutirán las impresiones generales que obtuvo el / la evaluador/a, los primeros hallazgos, las primeras conclusiones y recomendaciones. El intercambio sobre los temas mencionados debe servir y facilitar la elaboración del informe de evaluación.
- Proyecto de informe de evaluación: el proyecto de informe debe incluir los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación. Las partes interesadas del proyecto deberían comentar el proyecto de informe, enfocándose en su integralidad, el lenguaje, la estructura, la inteligibilidad y cualesquiera imprecisiones fácticas. El/los evaluador(es) deberían finalizar el informe teniendo en cuenta estos comentarios.
- Informe de evaluación final debe ser entregado el 08.07.2022 con los siguientes anexos:
 - La grilla de valorización para los criterios del CAD de la COSUDE (ver anexo 8) completada por el / la evaluador/a
 - Lista de las personas entrevistadas
 - Si existe, actas de los talleres y reuniones
 - Material fotográfico y/o vídeos; etc.

Para más detalles sobre los elementos para entregar ver también anexo 9.

6. Documentos de referencia

6.1. Documentos de referencia para la elaboración de la cotización

A los / las evaluadores/as, potenciales candidatos/as para llevar acabo la evaluación y contactado para invitarles de enviar una cotización a COSUDE, serán enviado los siguientes documentos:

1. Propuesta de Crédito, 7F-10139.01 con sus anexos, fase I
2. Propuesta de Crédito, 7F-10139.02 con sus anexos, siendo la fase II
3. Propuesta de Crédito, 7F-10139.03 con sus anexos, fase III en ejecución hasta el 30.09.2022
4. Informe final de la fase I, elaborado por CISP y aprobado por COSUDE.
5. Informe final de la fase II, elaborado por CISP y aprobado por COSUDE.
6. Pasos a seguir en una evaluación de proyectos (versión resumida)
7. DAC - Criteria for Evaluating Development Assistance
8. Formato de Tabla de valoración para los criterios del CAD - Grilla de evaluación
9. Lista de elementos a entregar
10. Formato de Presupuesto de la Evaluación Externa

6.2. Documentos de referencia por entregar tras la firma del contrato

Después de firmar el contrato, COSUDE compartirá los siguientes documentos con el/la evaluador/a para que realice la primera revisión documental:

1. Estrategia de la Cooperación Internacional de Suiza
2. Programa de Cooperación Colombia
3. *Guidance Note* para la acción humanitaria de COSUDE en Venezuela
4. Grilla de valoración para los criterios del CAD
5. Informe final de auditoria de la fase I
6. Informe final de auditoria de la fase II
7. Informe intermediario de la fase II, elaborado por CISP
8. Las cuatro estrategias sectoriales de COSUDE/AH en: Protección, WASH, Genero etc..??
9. Información y apreciaciones por parte de CISP sobre la seguridad en las zonas de intervención de Venezuela, Colombia y Ecuador
10. Lista de personas clave a entrevistar

7. Perfil competencial del/de la evaluador/a

Se espera que el/la evaluador/a aporten los siguientes conocimientos y experiencias sobre la temática y en materia de evaluación.

Las cualidades esenciales son:

- Experiencia y conocimientos actualizados del tema sujeto a evaluación,
- Experiencia y conocimientos actualizados de las metodologías más modernas para llevar a cabo este tipo de evolución,
- Conocimientos del contexto regional, local, social, cultural, político y de la crisis migratoria venezolana,
- Experiencia laboral sustancial en América Latina, en particular en contextos como rigen en Venezuela, Colombia y Ecuador,
- Conocimientos de la arquitectura de ayuda humanitaria de las Naciones Unidas y la integración de las INGOs y NNGOs en esta estructura,
- Experiencia profesional y competencias en metodologías robustas de evaluación y en la evaluación de proyectos, programas y, partenariados,
- Experiencia contrastada en la gestión de un equipo de evaluación comparable en términos de tamaño, composición y alcance,
- Experiencia contrastada en la evaluación de una intervención de ayuda humanitaria similar,
- Excelentes habilidades analíticas y editoriales, habilidad para sintetizar y redactar de forma inteligible para distintas audiencias,
- Habilidad para aplicar los estándares de evaluación [CAD/OCDE](https://www.oecd.org/development/evaluation/qualitystandards.pdf)³,
- Sensibilidad en la mejora de procesos de aprendizaje, de creación de sinergias y complementariedades,
- Competencia en cuestiones de género, gobernanza y «no dejar a nadie atrás» (aplicación de metodologías de evaluación sensibles al género y a la gobernanza),
- Experiencia en el ámbito de la ayuda humanitaria y la interdependencia,
- Competencia social, incluyendo sensibilidad intercultural y habilidad para trabajar con una variedad de partes interesadas.

Las cualidades deseadas son:

- Conocimientos del sistema de cooperación al desarrollo y ayuda humanitaria suizo,
- Experiencia en cooperación al desarrollo multilateral y bilateral y conocimientos probados del sistema multilateral internacional,
- Habilidad para pilotear procesos complejos que incluyan una multiplicidad de partes interesadas a través de métodos participativos,
- Competencia para trabajar y comunicarse (de forma oral, por escrito y en público) en español e inglés,
- Experiencia en el desarrollo de contenido comunicativo para una amplia audiencia

8. Elaboración de informes

El/los evaluador(es) informarán al director de la evaluación o Jefe de Cooperación de la COSUDE, en Caracas, Venezuela durante el periodo de vigencia entero de la evaluación sobre cualquier inconveniente, retrasos o cambios necesarios en el plan de trabajo, logística e inquietudes referente a situaciones y/o incidentes de seguridad.

Los informes y los otros elementos se deben entregar según lo estipulado en el punto 4.3. y punto 5.

³ <https://www.oecd.org/development/evaluation/qualitystandards.pdf>

La oficina de cooperación del país y los Oficiales Nacionales de Programas en Venezuela y Colombia brindarán apoyo logístico y/o administrativo en caso de que se imposibilite la comunicación con el socio (ver también punto 4.2).

9. Criterios de idoneidad y adjudicación

Uno de los criterios más importante de idoneidad es que el /la evaluador/a sea independiente(s)⁴ del DFAE y, en particular, de la COSUDE, y que no hayan participado en las actividades cubiertas por esta evaluación.

Además de este criterio importante y determinante para ser contratado por COSUDE, el/la evaluador/a que será contratado tiene que tomar en cuenta y respetar los siguientes principios de la contratación pública de la parte del gobierno federal de Suiza que pretende garantizar:

- el uso rentable de los fondos públicos de forma sostenible desde el punto de vista económico, ecológico y social,
- la transparencia del procedimiento de adjudicación,
- la igualdad de trato y la no discriminación de los licitadores, así como,
- el fomento de una competencia efectiva y leal entre los licitadores, en particular mediante medidas contra los acuerdos ilícitos que afecten a la competencia y medidas contra la corrupción.

También y por los puntos mencionados anteriormente, es sumamente importante que se agregue en la cotización del / de la evaluador/a un presupuesto claro y detallado elaborado según lo estipulado en el punto 10 y, según el template en anexo 10.

10. Procedimiento de solicitud

Las propuestas técnicas y financieras deben enviarse a la COSUDE / Embajada de Suiza en Caracas al siguiente correo electrónico: mariangel.chirinos@eda.admin.ch, con copia a: valeria.escalona@eda.admin.ch y rudolf.krebs@eda.admin.ch hasta las 09:00 am hora Venezolana con fecha de 01.04.2022.

La propuesta técnica no debe exceder las ocho (8) páginas y debe describir los siguientes aspectos del proveedor del servicio:

- I. Entendimiento del encargo;
- II. Enfoque del encargo y metodología;
- III. Experiencia con encargos similares (incl. CV);
- IV. Proyecto del plan de trabajo de evaluación;
- V. Proyecto de las preguntas / cuestionario aplicado en la evaluación;
- VI. Proyecto de descripción del informe;
- VII. Propuesta financiera*;
- VIII. Otros.

*La propuesta financiera no debe ser más de una página y debe ser claramente elaborada dólares americanos (USD) sobre los siguientes rubros y presentados en el template en anexo 10:

- I. Las tarifas diarias / honorarios del / de la evaluador/a internacional;
- II. Las tarifas diarias / honorarios del / de la evaluador/a nacional;
- III. Estimación de gastos para hoteles
- IV. Gastos viáticos tanto para el / la evaluador/a internacional y nacional
- V. Estimación de gastos para tiquetes aérea

⁴ Por «independiente» se entenderá que los miembros del equipo de evaluación no hayan trabajado para el DFAE y, en particular, la COSUDE, en los últimos cinco años (excepto si han realizado otros mandatos de evaluación externos), ni tengan otros fuertes vínculos o dependencias con el DFAE.

11. Contratación

Será la Representación Suiza en Venezuela quien concluirá el contrato con el / la evaluador/a seleccionado/a de conformidad con un análisis de las propuestas técnicas y financieras recibidas en respuesta a este pliego de condiciones.

12. Anexo

Se agregan los anexos según lo mencionado en el punto 6.1.