

ANEXOS

Evaluación formativa del Proyecto
"Fortalecimiento de entornos
protectores para niños, niñas y
adolescentes con enfoque de
derechos y equidad en la Habana
Vieja, Cuba"

Diciembre de 2022

Equipo de consultoras
Dayané Proenza González
Yaima Elena Rodríguez Alomar
UNICEF

Tabla de Contenidos

ANEXO 1. TÉRMINOS DE REFERENCIA.....	2
ANEXO 2. MATRIZ DE EVALUABILIDAD DEL PROYECTO.....	28
ANEXO 3. TABLA DE MODIFICACIONES DE PREGUNTAS GENERALES Y SUBPREGUNTAS SEGÚN TDR, INFORME INICIAL Y PREGUNTAS DE TRABAJO FINALES POR CRITERIOS DE EVALUACIÓN.....	31
ANEXO 4. PROCEDIMIENTOS METODOLOGICOS PARA EL ALCANCE DE CADA OBJETIVO DE LA EVALUACION	42
ANEXO 5. LISTADO DOCUMENTOS ANALIZADOS Y PERSONAS ENTREVISTADAS	47
ANEXO 6. TALLERES QUE FORMARON PARTE DE LA OBSERVACIÓN.....	49
ANEXO 7. LUGARES DONDE SE APLICARON CUESTIONARIOS.....	50
ANEXO 8. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	52
Entrevista a expertos/as	52
Entrevista a operadores de proyecto, talleristas y otros adultos vinculados.....	53
Guía de observación.	57
Encuesta a jóvenes.....	58
Cuestionario operadores de proyecto, talleristas y otros adultos vinculados	62
Diseño del taller de sistematización	65
ANEXO 9. VIVENCIAS DESCRITAS POR PARTICIPANTES DE LA SISTEMATIZACIÓN	67
ANEXO 10. DECLARACION DE CONSENTIMIENTO INFORMADO.....	68
ANEXO 11. PROTOCOLOS DE PROTECCIÓN (IDENTIDAD, DE DATOS, DE SEGURIDAD) ...	69
ANEXO 12. CRONOGRAMA DEFINITIVO DE TRABAJO	70
ANEXO 13. TABLA DE RESULTADOS Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO	73
ANEXO 14. INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES VINCULADAS AL TRABAJO CON EL PROGRAMA SOCIAL INFANTIL	75
ANEXO 15. CAPACITACIONES A ADULTOS Y ADULTAS IMPLICADOS EN LOS PROCESOS DEL PROYECTO	76
ANEXO 16. CUMPLIMIENTO DE INDICADORES Y SUBINDICADORES SEGÚN CRITERIOS DE EVALUACION	78
ANEXO 17. BIBLIOGRAFÍA.....	83

ANEXO 1. TÉRMINOS DE REFERENCIA

1. Información básica

Título de la evaluación	Evaluación del proyecto: "Fortalecimiento de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes con enfoque de derechos y equidad en la Habana Vieja, Cuba"
Oficina de país	Cuba
Área programática	Cada niño es protegido de la violencia y la explotación
Duración del contrato	7 meses
Ubicación	La Habana
Supervisión	Oficial de Monitoreo y Evaluación, con la colaboración del área programática de Protección de UNICEF Cuba

2. Introducción

El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) es una agencia de las Naciones Unidas (ONU) que trabaja en Cuba para apoyar los esfuerzos nacionales de promoción y protección de los derechos de la infancia y la adolescencia, sobre todo de las más vulnerables. La misión de UNICEF está anclada en la Convención de los Derechos del Niño y otros instrumentos internacionales de derechos humanos. En consecuencia, aplica en todas sus estrategias de intervención enfoques de derechos y equidad.

La Oficina de UNICEF en Cuba trabaja según los términos del Documento de Programa de País (CPD, por sus siglas en inglés), concertado con el Gobierno y aprobado por la Junta Ejecutiva¹. La cooperación se ejecuta a través de asociaciones estratégicas con entidades gubernamentales nacionales y locales, organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas y otras agencias de las Naciones Unidas, bajo la dirección y coordinación del Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX).

El Programa de País (PP) se centra en tres áreas prioritarias, identificadas en consulta con entidades nacionales y alineadas con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y tres de los cinco grupos de objetivos del Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025: i) cada niño sobrevive y prospera; ii) cada niño aprende y iii) cada niño está protegido de la violencia y la explotación. A su vez, cada área hace contribuciones específicas al Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas en Cuba.

Este documento de términos de referencia (ToR) describe los propósitos y el alcance de una evaluación independiente, orientada al aprendizaje (formativa), para examinar las perspectivas futuras de implementación y escalamiento del proyecto titulado: "Fortalecimiento de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes con enfoque de derechos y equidad en la Habana Vieja, Cuba". Con este fin, el documento propone opciones metodológicas y operativas que sirven de referencia a la contratación de consultores individuales o institucionales con conocimientos, competencias y compromiso con la protección de los derechos de la infancia, para llevar a cabo la evaluación.

Como se detalla en las secciones subsiguientes del documento, la evaluación debe proveer una sistematización de hallazgos, conclusiones y recomendaciones, que serán usados por UNICEF y sus contrapartes nacionales y locales para documentar buenas prácticas e identificar aprendizajes y lecciones que acumula el proyecto en todos sus años de implementación. La evaluación deberá generar evidencia

¹https://sites.unicef.org/about/execboard/files/2020-PL1-Cuba_CPD-ODS-ES.pdf

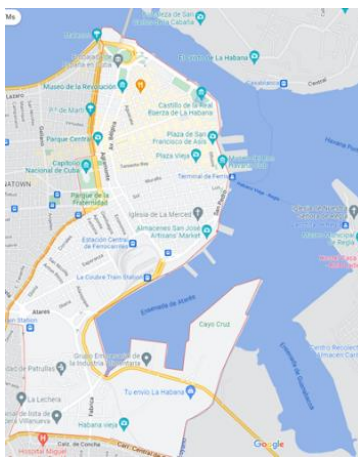
empírica confiable, basada en el rigor de su metodología, sobre sus resultados actuales y su potencial de generalización a otros contextos geográficos y sociales del país. Sobre estas bases la evaluación además deberá aportar los elementos para estructurar una teoría de cambio sobre entornos protectores de la infancia en Cuba.

3. Contexto de la intervención a evaluar

Si bien Cuba ha logrado una cobertura universal de salud y educación y sus indicadores para la infancia son superiores al promedio regional, la cooperación con UNICEF se centra en brindar apoyo a la mejora de la eficacia y la eficiencia de los servicios de salud, educación, cultura y protección de la niñez, con enfoques transversales de derecho, equidad y género.

Una de las iniciativas de mayor alcance en estos propósitos se ha desarrollado en el municipio Habana Vieja de la provincia de La Habana, capital del país.

La iniciativa surgió y se implementó primero integrada al componente programático de *Cultura de derechos, protección y participación*, en los ciclos de cooperación 2008-2013 y 2014-2019 de UNICEF y el Gobierno de Cuba². En el actual ciclo de cooperación (2020-2024) la iniciativa se inscribe en el componente programático *Cada niño esa protegido de la violencia y la explotación*.



En alianza con la Oficina del Historiador de la Ciudad (OHC) y las autoridades municipales, la iniciativa se ha implementado a través de dos proyectos consecutivos durante 14 años. El primero llamado “Desarrollo social integral y participativo de los adolescentes en la Habana Vieja” (entre 2008 y 2013) y el segundo nombrado “Fortalecimiento de los entornos protectores para la adolescencia con enfoque de derechos y equidad, en La Habana Vieja, Cuba” (desde 2014 hasta la actualidad, previsto para concluir en el 2024).

No hubo una evaluación entre ambas fases, pero con el tránsito de un ciclo a otro de la cooperación entre UNICEF y el Gobierno de Cuba (2008-2013, 2014-2019 y 2020-2024), se ha producido una línea de continuidad basada esencialmente en el sentido de la inclusión social de las políticas nacionales y locales que dan prioridad a la niñez más vulnerable, y que encuentra en el municipio de la Habana Vieja viabilidad para ampliar el alcance, y mejorar los resultados para niños, niñas y adolescentes.

Es así que la evolución entre una fase y otra ha estado condicionada tanto por las ventajas comparativas de la OHC para implementar proyectos de esta naturaleza, insertados en la propia dinámica de la gestión administrativa del municipio Habana Vieja, como por la de UNICEF Cuba que ha trabajado en conjunto como asociado catalizador; aportando visión y conocimientos técnicos actualizados, modernizando capacidades, proporcionando herramientas, suministros y financiamientos necesarios, promoviendo la participación significativa y contribuyendo a mejorar los entornos de protección de los niños, las niñas, los adolescentes, sus familias y comunidades.

²Habitualmente los ciclos de la cooperación de UNICEF con los países tienen una duración de 5 años. En el caso de Cuba los dos ciclos anteriores tuvieron extensiones dirigidas a alinear las estrategias de la cooperación con las prioridades y planes de desarrollo nacionales.

Las intervenciones del componente del Programa de País (*Cada niño esa protegido de la violencia y la explotación*) en que se inscribe actualmente esta iniciativa está enfocando, por primera vez y de manera explícita, sus intervenciones en la prevención de la violencia a través del fortalecimiento de entornos protectores de la infancia.

Las estrategias de desarrollo con enfoque de derechos, de equidad y de género estén dirigidas tanto a profesionales especializados, familias y comunidades, como garantes de derechos, y a los propios niños, niñas y adolescentes, como sujetos de derechos. Con ello se están atendiendo demandas de conocimientos, actitudes y prácticas conducentes a la meta de aumentar el número de niños, niñas y adolescentes de grupos y territorios vulnerables que cuenten con servicios de calidad y espacios de protección libres de violencia. Se espera que para el 2024, las instituciones, los profesionales y las comunidades de estas áreas geográficas y otros territorios priorizados hayan mejorado sus capacidades para fortalecer espacios de protección integral, libres de violencia.

De ahí que en este componente programático la lógica de intervención para la consecución de resultados para niños, niñas y adolescentes transite desde la provisión de insumos necesarios para la ejecución de actividades, la creación de facilidades y capacidades para una oferta de productos y servicios con participación significativa de los propios niños, niñas y adolescentes, hasta la creación, fortalecimiento y expansión de espacios protectores para la niñez y la adolescencia.

En específico, dentro de este componente del PP, la intervención que se evaluará está centrada en la demanda y oferta de actividades, servicios y productos que se gestionan por la OHCa través de talleres de apreciación y creación que tienen como eje la cultura y el patrimonio, provenientes del propio entorno histórico y socio-económico del municipio Habana Vieja. También se incluyen servicios de consejería y de preparación de niños, niñas y adolescentes para el abordaje de contenidos referidos a la prevención de la violencia, la socialización positiva, el uso responsable de las TIC, la inclusión de personas con discapacidades, entre otros asuntos que les conciernen. La generación de productos comunicativos, presentaciones públicas y otras acciones de visibilidad con la participación de niñas, niños y adolescentes son otras áreas de la oferta-demanda de actividades y productos para fomentar una cultura de derechos y equidad, y de prevención y protección contra la violencia.

4. Objeto de evaluación; antecedentes y fundamentación

Será objeto de la evaluación el proyecto titulado: "Fortalecimiento de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes con enfoque de derechos y equidad en la Habana Vieja, Cuba".

Un entorno protector se identifica como un espacio sin peligros físicos, emocionalmente cálido, con adultos que actúan como garantes del cuidado y atención de las necesidades de niños, niñas y adolescentes. Pero además es un entorno que les da oportunidad de protagonizar sus propias vidas y el ejercicio pleno de sus derechos. Un entorno protector es por definición un ambiente seguro, estimulante, inclusivo y libre de violencia y debe funcionar en varios niveles: físico, emocional, de recursos humanos, y de protagonismo y participación infantil y adolescente³.

El proyecto desarrolla sus actividades en dos iniciativas concretas: el Programa Social Infantil y Adolescente y el Centro a+ Espacios Adolescentes. Ambas iniciativas usan un enfoque participativo, y orientan sus

³ La persona que resulte contratada para conducir la evaluación dispondrá de una "Guía de asistencia técnica para la creación y el fortalecimiento de entornos protectores de la infancia y la adolescencia en Cuba", herramienta que estandariza criterios para su implementación y evaluación, basados en principios de funcionamiento, dimensiones y niveles, así como en parámetros de calidad de la protección de las niñas, niños y adolescentes en entornos seguros y protectores.

actividades en niños y niñas entre 5 y 11 años, y adolescentes entre 12 y 18 años. Ambas son resultado de la voluntad institucional de la OHC, en coordinación con la Dirección Municipal de Educación del municipio de la Habana Vieja, y el apoyo de UNICEF Cuba.

El Programa Social infantil y Adolescente se creó 1995. Se destaca como una de las aristas más creativas que involucra al público infantil y adolescente del municipio de la Habana Vieja. Se ha desarrollado de forma ininterrumpida por 26 años, acumulando vasta experiencia en la gestión de proyectos de educación patrimonial y promoción de derechos de la infancia y la adolescencia. Entre las actividades más destacadas están: Aulas-Museo, Visitas Escolares, Talleres de Creación, Concursos, Exposiciones y los proyectos Niños Guías del Patrimonio y Somos uno.

El Centro a+ Espacios Adolescentes fue inaugurado en noviembre de 2017. Ha devenido en un espacio para el desarrollo cultural, social e integral de los y las adolescentes del municipio de la Habana Vieja. Posee una proyección sociocultural y de protección que pretende dinamizar la labor educativa y minimizar los factores de desventaja que puedan incidir negativamente en la apropiación de conductas dañinas por los y las adolescentes de esa comunidad. Ha conseguido posicionarse como referente nacional para el trabajo con adolescentes, con la implementación de nuevas metodologías, experiencias participativas, herramientas de Educación Popular y el diseño de un programa de talleres y servicios diversos que contribuye al desarrollo integral de los y las adolescentes.

Entre sus efectos más notorios hasta la fecha, está el haber promovido la participación de 20,000 adolescentes en talleres de Robótica, Fotografía, Edición Audiovisual, Apreciación Audiovisual, Diseño, Creación de páginas webs, Serigrafía, Pintura, Dibujo, Manualidades, Danzas Populares, Salsa, Modelaje. Como resultado, fortalecieron sus capacidades para manejar asuntos que les competen relacionados con sus derechos, la equidad, la salud integral y la prevención de la violencia basada en género. Unos 15,000 adolescentes recibieron apoyo socio-emocional a través del servicio de la consejería “a+ Felicidad”. Mientras tanto, alrededor de 500 actores sociales y comunitarios se capacitaron para trabajar con adolescentes desde un enfoque de derechos y para promover su participación social.

En ese mismo período, cerca de 5,000 niños y niñas han participado en los talleres e intervenciones comunitarias sobre ciencia, colecciones museales, ilustración, oficios, literatura, artes plásticas, organizadas por el Programa Social Infantil de la OHC. También adquirieron competencias y habilidades para el uso responsable de las TIC y su protección en escenarios digitales. A la capacitación se integraron contenidos sobre inclusión de adolescentes con discapacidad, derechos de la niñez y la adolescencia y prevención de la violencia basada en género.

Varias acciones comunicativas se han desarrollado para promover los valores asociados al proyecto. Se destacan el programa de radio realizado por adolescentes “Contigo somos más”, la iniciativa Niños Guías del Patrimonio, las jornadas de puertas abiertas del Centro a+, las Fiestas del Libro Infantil y los concursos dirigidos a niños, niñas y adolescentes vinculados al proyecto.

La implementación del proyecto ha contado con la contribución financiera de tres principales donantes: la Unión Europea, la Agencia de Cooperación Suiza para el Desarrollo (COSUDE) y la Xunta de Galicia, a través del Comité Español de UNICEF, como se desglosa en el cuadro 1.

Donante	Contribución financiera	Período de tiempo
Unión Europea	\$ 2 000 000	2011-2017*
Agencia de Cooperación Suiza para el Desarrollo	\$ 50,000	2019

Xunta de Galicia, a través del Comité Español de UNICEF	€ 66,000	2019-2021
---	----------	-----------

Cuadro 1: - Contribución financiera a la implementación del proyecto, según donantes internacionales

La contribución de la UE fue previa al período que comprende la evaluación, y la rendición de cuentas se canalizó con el donante en la fecha de cierre del acuerdo. En el momento de la evaluación COSUDE estará cerrando su oficina en el país. De modo que, a la fecha, solo están en ejecución fondos propios de UNICEF y los que reciben a través del Comité Español, que tendrá participación como usuario de los resultados y con un punto focal en el Grupo de Gestión de la evaluación.

Aunque enmarcado geográficamente en el municipio de la Habana Vieja, el proyecto ha trascendido ese espacio en los últimos dos años, y ha alcanzado mediante acciones esencialmente virtuales a niños, niñas y adolescentes de otras provincias del país. Ello ha sido factible ya que a pesar de que para este proyecto en particular no se ha elaborado una teoría del cambio específica, sus antecedentes y fundamentos se enmarcan dentro de la teoría del cambio del componente programático al que está adscrito en el actual Programa de País, y que se ilustra la figura a continuación:

Desde esta visión del cambio, la proyección de los resultados del proyecto se sustenta en la ideageneral de que: si las instituciones y los profesionales de la protección estén mejor equipados para prestar servicios de calidad a fin de prevenir la violencia y protegerlos contra ella, niños, niñas y adolescentes tendrán los conocimientos y competencias necesarios para exigir su derecho a una vida libre de violencia; las familias,

los cuidadores y las comunidades considerarán que todos los tipos de violencia son inaceptables y perjudiciales, y adoptarán comportamientos positivos en la crianza de los hijos e hijas, y los niños, niñas y adolescentes disfrutarán de un entorno libre de violencia y tendrán un mayor bienestar.

Al momento de elaborar esta teoría del cambio para el componente programático en que se inserta, el proyecto que será objeto de evaluación en particular debía incidir en el fortalecimiento de capacidades de actores comunitarios, y en el empoderamiento y participación de niños, niñas y adolescentes. La evaluación deberá determinar en qué medida lo ha logrado, hacer un análisis de la situación presente, de las evidencias de cómo se produce el cambio en ese contexto y de los supuestos y riesgos para su extensión a otros espacios de creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia y la adolescencia.

De manera que la evaluación permitirá a UNICEF Cuba y sus socios examinar la evidencia sobre el progreso, las lecciones aprendidas y las implicaciones de sus resultados en próximas etapas, a través de la reestructuración de la teoría de cambio para replicar o escalar la experiencia de entornos protectores en otros espacios del país.

5. Propósitos y usos de la evaluación

5.1. Propósito de la evaluación

Esta evaluación forma parte del Plan de Evaluaciones de UNICEF Cuba del Programa de País aprobado para el ciclo de cooperación 2020-2024. Se implementa con el propósito de obtener un juicio externo acerca de la conveniencia de la creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia, del potencial del proyecto que se implementa en la actualidad en el municipio de La Habana Vieja para maximizar progresos hacia metas superiores e innovadoras, y de su factibilidad para contribuir a la teoría de cambio formulada para el componente programático en que se inscribe.

La evaluación, de tipo formativa, aportará una perspectiva de continuidad entre pasado y futuro del proyecto. Por un lado,

permitirá conocer en qué medida se adapta a las necesidades, situaciones de riesgo y vulnerabilidades de niños, niñas y adolescentes del territorio donde está enclavado. Y en qué medida también se alinean con ello las capacidades de la entidad gubernamental implementadora, al mismo tiempo que examine los aportes del esfuerzo conjunto de UNICEF Cuba y la OHC en el fortalecimiento de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes.

La evaluación dará información de la medida en que la implementación ha generado progresos hacia los resultados previstos, y ha sido ágil para responder a riesgos y cuellos de botella. Así mismo deberá informar si el diseño y la ejecución, y los mecanismos de seguimiento fueron adecuados; qué ha funcionado (para quién y en qué circunstancias), cuáles han sido los valores agregados, qué desafíos persisten y qué medidas correctivas pueden ser necesarias.

La conveniencia de realizar la evaluación en este momento responde tanto a la necesidad de rendir cuentas y aprender sobre una intervención de un largo período de implementación, como a la necesidad de que la información resultante aporte las bases para la mejora en la eficiencia de los procesos y resultados, y las condiciones de sostenibilidad. La evaluación en este momento también permitirá examinar la probabilidad de que los beneficios del proyecto tengan continuidad cuando culminen los apoyos financieros, así como la viabilidad de su extensión a próximos proyectos y para su uso en promoción, comunicación de resultados y movilización de fondos. Y dado que su implementación continúa en los próximos años, una evaluación es estratégica y oportuna en este momento, en el que además se podrá examinar cualquier efecto de la pandemia de COVID-19 en los supuestos y riesgos de una teoría de cambio.

La evaluación hará una contribución de evidencias sobre la implementación de entornos protectores en el país y deberá aportar una teoría de cambio para la creación y fortalecimiento de estos ambientes, así como

las bases técnicas y las metodologías prácticas para el trabajo de UNICEF Cuba en este tipo de intervención. Lo anterior apoyará el desarrollo de acciones de abogacía a nivel gubernamental y nacional sobre este tema y la posibilidad de que sea replicado en otros contextos.

El proceso de la evaluación supone la participación e implicación esencial de los actores del proyecto y la contraparte nacional implementadora de la OHC ya que adoptará un enfoque participativo. Ello significará un esfuerzo sensible para capturar las propias voces de los niños, niñas y adolescentes integrados al proyecto, utilizando mecanismos consultivos apropiados⁴. Se procurará usar técnicas que capten cuestiones relativas a la equidad de género, los derechos humanos y el empoderamiento.

Además de los usos de la evaluación ya señalados arriba, se deberá planificar la utilización de los resultados para organizar sesiones de retroalimentación con niños, niñas y adolescentes, como parte del propio enfoque participativo de la evaluación y del proyecto en sí mismo.

Durante todas las fases de la evaluación funcionará un Grupo de Referencia (GR), conformado por representantes de la OHC, la Oficina de UNICEF Cuba y el Comité Español de UNICEF. El GR contribuirá a validar el proceso de evaluación, hacer seguimiento al control de calidad de los productos entregados por la persona que sea contratada, y asegurar la apropiación nacional y local de sus resultados. El ejercicio de la evaluación en sí mismo pretende propiciar el aprendizaje y desarrollo de la capacidad para conducir evaluaciones; aplicar normas y estándares internacionales, usar enfoques y procedimientos metodológicos apropiados y mejorar el ámbito de la cultura de la evaluación en el país. La persona que sea contratada para la evaluación mantendrá comunicación permanente con las partes implicadas, particularmente con el GR y facilitará las asociaciones con la OHC para el aprendizaje, y el análisis colectivo de lecciones aprendidas.

5.2. Usuarios de la evaluación

Usuarios directos	Usos de la evaluación
<p>Primario: Oficina del Historiador de la ciudad de La Habana (OHC)</p>	<p>Disponibilidad de evidencia objetiva sobre la pertinencia, eficacia y efectividad del proyecto “Fortalecimiento de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes con enfoque de derechos y equidad en la Habana Vieja, Cuba” .</p> <p>Toma de decisiones informadas desde una visión externa y experta sobre el mejoramiento de la calidad del diseño y ejecución de las iniciativas y actividades, la mitigación de riesgos en su continuidad y el tránsito a metas superiores e innovadoras.</p> <p>Disponibilidad de evidencias acerca de sus buenas prácticas para producir cambios en la vida de niños, niñas y adolescentes vulnerables del territorio.</p>
<p>Primario: Área programática de Protección de UNICEF Cuba</p>	<p>Aprendizaje y rendición de cuentas sobre los resultados de una intervención de larga duración y para la toma de decisiones sobre estrategias de continuidad en los próximos años. Disponibilidad de evidencia empírica sobre los resultados del proyecto para decisiones programáticas actuales y futuras de escalamiento, abogacía y movilización de fondos.</p> <p>Disponibilidad de una teoría de cambio para intervenciones de creación y fortalecimiento de entornos protectores de niños, niñas y adolescentes.</p>

⁴ United Nations Children’s Fund (2019). UNICEF Guidance Note: Adolescent participation in UNICEF monitoring and evaluation. UNICEF, New York, october 2019; p. 16.

	Mejora en la capacidad para conducir evaluaciones según las normas de la organización, y de la experiencia de involucramiento de niños, niñas y adolescentes en tareas de M&E.
Primario: Niños, niñas y adolescentes del municipio de la Habana Vieja que se benefician de las actividades y modalidades del proyecto	Disfrutar de la oportunidad de ejercer su derecho a influir en la toma de decisiones relevantes para sus vidas y la de su comunidad, en asuntos que le conciernen, relacionados con el proyecto. Participar de manera significativa, segura y ética en actividades evaluativas y aportar evidencias confiables a las conclusiones, recomendaciones y el plan de respuesta.
Secundario: Comité Español de UNICEF	Rendición de cuentas sobre la implementación de proyecto, y el uso de los fondos. Retroalimentación al donante. Validación de buenas prácticas de cooperación con el país y para la puesta en valor de la colaboración. Facilitación del intercambio de conocimientos sobre una intervención de larga duración, en apoyo a otros hitos del fortalecimiento de entornos protectores en otros contextos

6. Alcance y objetivos de la evaluación

6.1. Alcance

Si bien la alianza entre UNICEF Cuba y la OHC data del año 2008, esta evaluación cubrirá el período comprendido entre noviembre de 2017 y el 2022, tomando como punto de partida la creación del Centro a+ Espacios Adolescentes, por tratarse de uno de los elementos medulares del proyecto en la actualidad. Y aunque en los últimos años el proyecto ha trascendido mediante acciones virtuales a otros territorios, sigue estando localizado geográficamente en el municipio de la Habana Vieja.

Por tanto, la evaluación se implementará en los escenarios donde habitualmente se llevan a cabo las actividades del proyecto. Formarían parte del proceso de evaluación todas las instituciones locales que prestan servicios y participan de las iniciativas del proyecto. Los grupos meta incluyen a todos los tipos de actores del proyecto; gestores, administrativos, especialistas, agentes comunitarios, familias y los niños, niñas y adolescentes de las poblaciones meta del proyecto. Durante la fase del diseño se establecerá una hoja de ruta para las actividades de evaluación en el terreno que incluirá lugares, personas, agendas de trabajo y mecanismos de coordinación a través de la OHC.

La evaluación examinará dos dimensiones del diseño y la implementación del proyecto: la programática y la de gestión. La razón es que ambas dimensiones se complementan tratándose de una intervención de desarrollo que aborda un contenido programático específico, referido a sistemas y mecanismos de protección de la infancia y la adolescencia, y que en su implementación requiere de la gestión de recursos financieros, humanos y logísticos.

La dimensión programática incluye cuatro elementos temáticos a evaluar; que son consustanciales a los resultados y las metas de logro esperadas del proyecto, y se relacionan con la estructura de la intervención, atendiendo a los niveles en los que deben funcionar los entornos seguros y protectores: nivel físico, emocional, de recursos humanos y de protagonismo y participación infantil y adolescente. La definición y operacionalización de estos niveles y su relación con la estructura del proyecto a evaluar podrán inferirse

de la “Guía de asistencia técnica para la creación y el fortalecimiento de entornos protectores de la infancia y la adolescencia en Cuba”, documento que estará disponible para el diseño de la metodología de la evaluación en sus fases iniciales, según se ha explicado en la sección 4 de estos términos de referencia.

La dimensión de gestión incluye los procesos operativos del proyecto, y que facilitan el uso de recursos e insumos en las actividades y las relaciones entre sus actores. Los elementos básicos de la gestión del proyecto a evaluar se vinculan al ciclo de vida y son los más relevantes del proyecto en particular, en referencia a la dimensión programática: organización, coordinación y convocatoria a las actividades, estabilidad de los servicios, manejo de la información que se genera, comunicación interna de la OHC con las instituciones involucradas y con UNICEF Cuba, plan de monitoreo de la implementación, emisión de reportes de ejecución y retroalimentación y rendición de cuentas a las poblaciones beneficiadas.

Se espera que los vínculos de colaboración de UNICEF Cuba con la OHC garanticen el flujo de las tareas y el logro de los propósitos de la evaluación, incluido el trabajo en el terreno y la participación de los actores y esencialmente los niños, niñas y adolescentes. Sin embargo, pudieran presentarse algunas limitaciones por inexistencia de registros, o información suficiente, así como en la disponibilidad del tiempo para participar, dadas por las múltiples responsabilidades de los funcionarios de la OHC.

6.2. Objetivos de la evaluación

El objetivo principal de la evaluación es disponer de un juicio externo acerca de la conveniencia de la creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia, en base a las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y las perspectivas del proyecto que se implementa actualmente en el municipio de La Habana Vieja.

Objetivos específicos:

1. Determinar el nivel de pertinencia, efectividad y sostenibilidad del proyecto conjunto OHC-UNICEF Cuba.
2. Generar evidencia confiable sobre el efecto real de las iniciativas y actividades del proyecto en la participación y empoderamiento de niños, niñas y adolescentes.
3. Presentar un estudio de caso del proyecto que actualmente se implementa en el municipio de la Habana Vieja, que contenga un análisis causal de buenas prácticas y fallos de funcionamiento, de cara a su continuidad y su replicabilidad en otros territorios.
4. Elaborar una teoría de cambio basada en supuestos y riesgos para la creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia y la adolescencia en Cuba que contribuya al logro de resultados del componente programático de protección.

7. Marco de evaluación

La evaluación usará tres; pertinencia, efectividad y sostenibilidad, de los seis criterios evaluativos propuestos por el OCDE-DAC (impacto, relevancia, coherencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad) para medir el comportamiento de los componentes programáticos y de la gestión del proyecto.

En base a esos criterios, la persona que resulte contratada deberá dar salida al propósito, el alcance y los fines de la evaluación. Para ello se propone a continuación un set de preguntas y subpreguntas de evaluación, que por el momento juegan un rol heurístico en la orientación metodológica, pero que deberán ser perfiladas y reducidas a un número limitado a responder en el informe final. Se espera que la persona que se contrate haga los ajustes necesarios considerando los hallazgos iniciales y las incluya en el informe de inceptión, durante la fase inicial de elaboración del plan de la evaluación.

La evaluación de la pertinencia del proyecto responderá a cuestiones como las siguientes:

1. ¿Cómo se inserta la programación del Proyecto OHC-UNICEF en el enfoque global sobre entornos protectores para niños, niñas y adolescentes?

- 1.1 ¿Se ajusta el diseño del proyecto a las prioridades y necesidades locales y de niños, niñas y adolescentes del municipio Habana Vieja donde se implementa?
- 1.2 ¿Sigue siendo adecuado el marco conceptual original del proyecto de cara al logro del *outcome* sobre protección de la infancia previsto en el actual Programa de País de UNICEF Cuba?
- 1.3 ¿En qué medida se incorporó al diseño la adaptabilidad al contexto, los riesgos y las circunstancias cambiantes?
- 1.4 ¿En qué medida se incorporaron otros ejes transversales como los enfoques de equidad, derechos y la perspectiva de género en el marco conceptual del proyecto?
2. ¿En qué medida y cómo se ha asegurado el proyecto de continuar siendo relevante? ¿Cómo ha evolucionado a lo largo de los años para adecuarse a las circunstancias del contexto en el que se implementa?
3. ¿En qué medida el proyecto logra alcanzar a niños, niñas y adolescentes más necesitados? ¿Qué oportunidades existen para potenciar su alcance a quienes tienen situaciones de vulnerabilidad?

La evaluación de la efectividad del proyecto responderá a cuestiones como las siguientes:

4. ¿Qué elementos de los componentes programáticos y de gestión del proyecto han sido y no han sido implementados de manera efectiva y por qué?
 - 4.1 ¿Qué medidas se han tomado respecto a aquellos elementos que no funcionan de acuerdo con el plan previsto?
 - 4.2 ¿Qué elementos requieren una revisión y ajuste a partir de la práctica de implementación?
 - 4.3 ¿Se ajusta el proyecto a las mejores prácticas para el funcionamiento de entornos protectores?
 - 4.4 ¿En qué medida se alcanzan los resultados esperados? ¿Cuáles son los factores que más favorecen o impiden el logro de los resultados?
 - 4.5 ¿Qué tan efectivo es el mecanismo de monitoreo que se usa? ¿Cómo se utilizan los datos de seguimiento para mejorar su rendimiento y eficacia?
 - 4.6 ¿En qué medida los procesos de intervención, incluido el seguimiento son inclusivos y participativos?
 - 4.7 ¿Se han tomado en cuenta recomendaciones de otros mecanismos externos de seguimiento y evaluación del proyecto para su mejoramiento? ¿Cuáles? ¿Cómo?
5. ¿Se ha identificado la necesidad de apoyo complementario o este se facilitó para solventar problemas en el funcionamiento del proyecto o ampliar su alcance? ¿Qué formas puede adoptar tal apoyo, quién lo facilita y con qué efectos?
6. ¿Qué riesgos amenazan la consecución de los objetivos del proyecto? ¿Se gestionan esos riesgos de forma adecuada?

La evaluación de la sostenibilidad del proyecto responderá a cuestiones como las siguientes:

7. ¿Se han logrado resultados de forma sostenible en el período de noviembre de 2017 al 2022?
 - 7.1 ¿En qué medida pueden las actividades, iniciativas, operaciones y beneficios del proyecto tendrían continuidad una vez que se interrumpa la financiación externa?
 - 7.2 ¿Existen ámbitos de la intervención claramente insostenibles? ¿Qué lecciones se pueden extraer de esos ámbitos?
8. ¿Contribuyó el proyecto a incrementar la capacidad de los actores comunitarios locales para seguir creando y fortaleciendo entornos protectores y/o servicios asociados a estos, dirigidos a niños, niñas y adolescentes?
9. ¿Qué factores facilitan o impiden y en qué medida, que la intervención sea sostenible con relación a sí misma y con las metas ODS al 2030?

9.1 ¿Qué resultados se esperan en los próximos años? ¿qué factores facilitan o impiden y en qué medida, que esos resultados sean sostenibles?

9.2 ¿Qué cambios debieran introducirse en el proyecto? ¿Sobre la base de qué condiciones o supuestos se podrían introducir esos cambios? ¿Qué riesgos traerían aparejados los cambios? ¿Qué medidas serían recomendables para mitigarlos?

8. Metodología de la evaluación

La metodología descrita en esta sección es indicativa. Se espera que la persona que se contrate asuma y adapte el enfoque metodológico más conveniente y proponga ajustes pertinentes al logro de los objetivos de la evaluación.

La propuesta metodológica usará como guía las preguntas y subpreguntas del marco de evaluación que finalmente se acuerden en la revisión del reporte de inceptión. La propuesta podrá incluir mejoras al diseño; enfoques a adoptar, estrategia de muestreo, métodos de recopilación y análisis de datos; y del marco de evaluación. También deben referirse a limitaciones metodológicas y medidas de mitigación.

Se empleará una estrategia de evaluación de método mixto; que combine la recopilación y análisis de datos cualitativos y cuantitativos. Desde el punto de vista cuantitativo se enfatizará en la recolección y análisis de datos a partir de la definición de variables medidas y analizadas con procesamientos estadísticos para determinar relaciones significativas entre ellas. Desde el punto de vista cualitativo se explorarán datos en forma de testimonios, encuestas, entrevistas, grupos focales, etc. Deberá planearse la recolección de información sobre actitudes, creencias, motivaciones y comportamientos de los actores del proyecto, incluyendo sus beneficiarios/as. Para ello la propuesta e involucrará a las partes interesadas clave durante todo el proceso y para validar sus hallazgos y recomendaciones e implementará el enfoque participativo e inclusivo en el proceso consultivo.

La metodología se perfeccionará aún más durante la fase inicial, en función de los hallazgos del análisis de evaluabilidad y la consideración de las limitaciones planteadas por el COVID-19, u otras que sean identificadas por el propio equipo de evaluadores y el GR.

8.1. Fases de evaluación

Se espera que la evaluación transite por las siguientes fases:

a) Fase de diseño, de la cual se espera que aporte:

- Caracterización general del proyecto.
- Diseño y aprobación de la propuesta metodológica, con todos sus componentes.
- Análisis de evaluabilidad del proyecto.

En esta fase el evaluador o evaluadora trabajará considerando tareas como las siguientes:

1. Reunión inicial con el GR para establecer con claridad y precisión los objetivos, el plan de la evaluación y los productos a entregar en las subsiguientes fases del proceso de la evaluación.
2. Revisión de la documentación proporcionada por UNICEF Cuba.
3. Examen de la teoría de cambio del programa Cada niño está protegido de la violencia y la explotación para el ciclo 2020-2024
4. Acuerdo sobre la propuesta metodológica, incluyendo el diseño de técnicas e instrumentos de recolección de información y del muestreo.
5. Acuerdo sobre la hoja de ruta para actividades en el terreno, que incluye itinerarios, agendas de trabajo e intercambio con actores del proyecto.
6. Acuerdo sobre el cronograma de implementación de la evaluación, incluyendo los productos entregables.
7. Análisis de evaluabilidad para establecer viabilidad y limitaciones de la evaluación.

b) Fase de implementación: de la cual se espera la realización de tareas de evaluación en los espacios geográficos del proyecto:

- Aplicación de técnicas e instrumentos recolección de información.
- Visitas a iniciativas y actividades del proyecto durante su implementación.
- Intercambios con los actores del proyecto en el terreno.

En esta fase la persona que se contrate trabajará considerando tareas como las siguientes:

1. Seguimiento a la hoja de ruta para actividades en el terreno y cumplimiento de los tiempos acordados en el cronograma.
2. Elaboración de un reporte sobre hallazgos preliminares de la recolección de información.

c) Fase de análisis, interpretación y sistematización de la información; de la que se espera la producción de las pruebas y validación de los hallazgos mediante:

- Ordenamiento y triangulación de datos.
- Procesamiento y análisis de la información.
- Generación de las evidencias.

En esta fase el evaluador o evaluadora trabajará considerando tareas relativas a:

1. Conformación de bases de datos o repositorios de información, que deberán ser entregados de forma sistematizada a UNICEF Cuba.
2. Presentación de reporte ejecutivo inicial.

d) Fase de entrega de informe final, de la cual se espera:

- Redacción del informe final de la evaluación.
- Presentación de productos de la gestión de conocimientos: estudio de caso y teoría del cambio.
- Presentación de productos de diseminación.

En esta fase la persona que se contrate trabajará considerando que:

1. El borrador del informe final será sometido a revisión y control de calidad y que recibirá comentarios y sugerencias que se discutirán e integrarán a la versión final a presentar.
2. La emisión del informe final incluye el informe en si mismo con las conclusiones y recomendaciones para la gestión de respuesta, un resumen ejecutivo y los productos de la gestión del conocimiento y la diseminación de los resultados de la evaluación.

8.2. Fuentes de información e instrumentos de evaluación

UNICEF Cuba proporcionará información sobre:

- Documentos del proyecto (marco de resultados, indicadores de monitoreo programático, datos de seguimiento, sistemas y mecanismos de M&E, datos administrativos, informes de revisión anual).
- Reportes de evaluaciones anteriores y otros sobre la creación y fortalecimiento de entornos protectores (investigaciones, encuestas, estudios).

Como parte de la propuesta metodológica el evaluador o evaluadora presentara el diseño técnicas e instrumentos de recolección de información, para lo cual se recomiendan algunas fuentes y medios de verificación básicos:

- Observación de campo en las intervenciones, actividades y espacios físicos del proyecto.
- Encuestas y entrevistas a los actores del proyecto y otros socios de UNICEF Cuba que interactúan con él (CESJ, Centro de Estudios de la Juventud; MINJUS, Ministerio de Justicia; DPCG, Dirección Provincial de Cultura de la provincia de Granma).

- Grupos focales o entrevistas en profundidad con las poblaciones beneficiadas; miembros de la comunidad y niños, niñas y adolescentes que participan en las acciones del proyecto (según las normas éticas establecidas para estos casos).
- Entrevistas con informantes clave, de forma remota o en persona; socios y miembros del staff de UNICEF Cuba (donantes, proveedores de servicios y tomadores de decisiones/políticas).
- Consulta a expertos y expertas en creación y fortalecimiento de entornos protectores y participativos para niños, niñas y adolescentes, seleccionados según experiencia y conocimientos para la construcción de la teoría de cambio.

8.3. Estrategia de muestreo

La estrategia de muestreo seguirá básicamente un enfoque no probabilístico. Pero igualmente, se espera que la persona contratada formule la estrategia y los métodos de muestreo que mejor se avengan a la propuesta metodológica y a las fuentes de información.

Además, deberán tomarse en consideración las características, roles y funciones de los actores que participan en el proyecto y el seguimiento a los principios y enfoques participativo e inclusivo mencionados arriba.

9. Manejo y conducción de la evaluación

9. 1. Estructura y manejo de la evaluación

Para la conducción de la evaluación UNICEF Cuba abrirá un proceso de contratación externa mediante invitación a personas con las competencias exigidas para responder a los requisitos, normas y estándares internacionales de los procesos de evaluación. Para este rol se invita a personas con profundo compromiso y una sólida experiencia en enfoques basados en derechos, equidad y género y en entornos protectores para niños, niñas y adolescentes.

Las candidaturas serán evaluadas a nivel técnico y económico. Para eso los interesados que apliquen al proceso de selección deberán enviar, además de sus avales curriculares, dos documentos diferentes: uno con la propuesta metodológica y otro con la oferta financiera. Solo las propuestas satisfactorias desde el punto de vista metodológico serán consideradas para pasar a la fase de evaluación de la propuesta financiera. Antes de la decisión final respecto a la selección UNICEF Cuba solicitará información adicional que prueben las competencias requeridas de los candidatos y candidatas.

La persona seleccionada trabajará de manera independiente e imparcial. Podrá apoyarse en los contactos de trabajo que proporcionarán UNICEF Cuba y la OHC para la recopilación de datos y las consultas en el terreno. Para evitar conflictos de intereses, los candidatos o candidatas no podrán haber tenido involucramiento en el diseño e implementación del proyecto que se evalúa, y deberán acogerse a las normas éticas establecidas por UNICEF para estos casos.

La supervisión estará a cargo de la Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina de UNICEF Cuba, con el apoyo de la oficina regional de UNICEF (UNICEF LACRO), para brindar orientaciones estratégicas, apoyo metodológico, hacer control de calidad de los productos entregables de la evaluación y asegurar su independencia y alineamiento con las normas y estándares internacionales.

Funcionará un Grupo de Referencia integrado por la Oficial de Protección, la Oficial de Monitoreo y Evaluación, y la Representante de UNICEF en Cuba, así como por representante de la OHC. Este grupo se encargará del seguimiento y la apropiación del ejercicio de evaluación, proporcionará acceso a documentos e informantes clave, orientación sobre cuestiones programáticas y necesidades de aprendizaje que deban reflejarse en la evaluación. El GR apoyará las revisiones y control de calidad a los productos entregables e indicará los ajustes necesarios.

La OHC, en tanto implementadora del proyecto que se evalúa, es un elemento esencial en la conducción de la evaluación. Facilitará el cumplimiento de la hoja de ruta para actividades en el terreno, proporcionando

itinerarios, coordinando agendas de trabajo y espacios de intercambio con actores del proyecto, y participará en los procesos de empoderamiento y uso de los resultados de la evaluación y el plan de respuesta a las recomendaciones. Para ello asegurará la designación de un punto focal familiarizado con el proyecto quien apoyará coordinación interna con todas las instituciones y profesionales implicados, proporcionará información y brindará apoyo técnico, administrativo y logístico a la evaluación.

9.2. Perfil del consultor/a – evaluador/a

La consultoría invita a personas que cumplan los siguientes requisitos.

- Amplia experiencia (al menos 10 años) en la realización de evaluaciones, investigaciones y tareas de desarrollo de capacidades y/o iniciativas de fortalecimiento de sistemas.
- Conocimiento de las agendas de derechos humanos, igualdad de género y equidad de la ONU y experiencia en su aplicación.
- Experiencia en sistemas de protección infantil o temas relacionados sería una ventaja.
- Dominio de habilidades conceptuales, analíticas y de redacción, así como para expresar concisamente ideas y conceptos en forma escrita y oral.
- Historial de liderazgo en procesos de gestión y compromiso con la entregar informes oportunos y de alta calidad.
- Dominio de habilidades para las relaciones interpersonales y de comunicación; capacidad para interactuar con diversidad de personas y grupos.
- La familiaridad con la labor de programación y estrategias de intervención de UNICEF en el terreno sería una ventaja.

Responsabilidades de la persona que se contrate:

- Desarrollar un plan de trabajo realista para la evaluación, en consulta con las partes interesadas.
- Elaborar la matriz y las herramientas de evaluación, basadas en la propuesta metodológica acordada.
- Seguir la hoja de ruta acordada para las actividades de evaluación en el terreno.
- Recopilar, registrar y analizar información de acuerdo con los enfoques metodológicos, el plan y el cronograma de la evaluación acordados.
- Garantizar la obtención de la revisión ética y los consentimientos informados cuando sean necesarios, evitar conflictos de intereses y pérdida de la independencia e imparcialidad de sus juicios.
- Desarrollar el proceso de análisis, interpretación y sistematización de la información.
- Mantener la evaluación en marcha de acuerdo con los requisitos contractuales y el cronograma aprobado.
- Entregar los productos de la evaluación, en el tiempo establecido en el cronograma, garantizando su calidad y capacidad de respuesta a las necesidades de UNICEF Cuba.

10. Consideraciones éticas

La evaluación deberá cumplir con las normas y estándares de evaluación establecidos por el Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG)⁵. Tendrá un carácter externo y la persona que se contrate trabajará de manera independiente, con base en evidencia verificada empíricamente que sea válida y confiable.

⁵Normas y Estándares para evaluación, UNEG, 2016: <http://www.uneval.org/document/detail/1914>

Los principios éticos que guiarán la evaluación son los de independencia, imparcialidad, credibilidad, responsabilidad, honestidad e integridad⁶. Asimismo, es fundamental que la persona que se contrate mantenga respeto por la dignidad y diversidad de las personas que sean entrevistadas y que considere en todo el proceso de evaluación el respeto a los derechos humanos, la equidad e igualdad de género⁷. Se deberá preservar la confidencialidad de la información y datos de los involucrados respetando los derechos de proveer información de forma confidencial.

En este punto es fundamental que se obtenga previamente el consentimiento informado por escrito sobre la voluntariedad a participar cuando se recabe información de las personas. El consentimiento especificará los requisitos de confidencialidad y preservación de la identidad personal, asegurando que la información que brinden será usada con fines investigativos, preservando la privacidad de los datos.

Es clave que la persona que se contrate se refiera a la guía de UNICEF en cuanto a investigación ética con niños y niñas⁸. Y en consecuencia, deberá garantizar la obtención de la certificación de la revisión ética, que en el caso de Cuba podrá obtenerse a través de los Comités de Ética de las instituciones nacionales que lo tengan establecido, mediante la presentación de la documentación de la evaluación que sea requerida para este caso.

Es necesario también minimizar los riesgos asociados a efectos negativos, y maximizar los beneficios de los principales actores previendo innecesarios perjuicios o daños que pueden derivarse de los hallazgos de una evaluación negativa o crítica, previéndolos sin comprometer la integridad de la evaluación.

Todas las acciones de comunicación y la capacitación sobre la evaluación incluirán información previa sobre los principios éticos que garantizan la calidad del proceso y los resultados de la evaluación.

La evaluación también deberá cumplir con el procedimiento de UNICEF en cuanto a estándares éticos en investigación, evaluación, recolección de la información y análisis⁹. El GR supervisará el cumplimiento de los estándares mínimos establecidos en la política de UNICEF.

En su propuesta metodológica, la persona que sea contratada deberá indicar claramente las posibles cuestiones éticas y especificar los procesos de supervisión, capacitación y examen éticos necesarios y aplicables al proceso de evaluación. Asimismo, tendrá la obligación de declarar por escrito todo asunto que

⁶ UNEG/UNICEF: Ethical Guidelines for UN Evaluations, 2008:

<http://www.unevaluation.org/document/detail/102> and Code of Conduct for Evaluation in the UN system, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

⁷ Integración de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género en la Evaluación, 2011:

<http://www.uneval.org/document/detail/980>

⁸ Ethical Research Involving Children, 2013: <http://childethics.com/wp-content/uploads/2013/10/ERIC-compendium-approved-digital-web.pdf>

⁹ UNICEF Procedure for Ethical Standards in Research, Evaluation, Data Collection and Analysis, 2015:

https://www.unicef.org/supply/files/ATTACHMENT_IV-UNICEF_Procedure_for_Ethical_Standards.PDF

podría dar lugar a un conflicto de intereses y tratar de manera honesta los que pudieran surgir durante la evaluación.

11. Disseminación

Para el uso y difusión de los resultados de la evaluación se espera contar, además del informe final, con los siguientes productos y actividades de soporte por parte del evaluador o evaluadora contratada:

- Un resumen ejecutivo de no más de 5 páginas (en español y en inglés) que presente brevemente los antecedentes, la metodología, los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la evaluación y que será destinado a la socialización.
- Una presentación en formato power point o similar que sirva para presentar el resumen de la evaluación a diferentes públicos.
- Dos informes, tipo (a) brief de evaluación (centrado en el proceso de evaluación) y (b) brief político (centrado en los resultados de la evaluación), que contendrán infografías, tipo *one/twopagers*, que sinteticen los elementos esenciales de la gestión de conocimientos relativa al estudio de caso, la teoría de cambio, el proceso, resultados y recomendaciones.
- Representación esquemática de la teoría de cambio adaptada.
- Un evento para presentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la evaluación a un grupo de actores clave del proceso, que a su vez se aproveche para analizar cómo llevar a la práctica las recomendaciones de la evaluación (para ello se utilizará una matriz de hallazgos, aprendizajes, conclusiones, recomendaciones).

12. Control de calidad y entregables de la evaluación

12.1. Sistema de control de calidad de la evaluación

La supervisión de la evaluación será llevada a cabo por la Oficial de Monitoreo y Evaluación de UNICEF Cuba con apoyo del GR, que como se ha dicho dará seguimiento al proceso de evaluación y proporcionará comentarios a los productos que se entreguen por la persona contratada para conducir la evaluación.

Cada producto (entregable) será sometido a revisión a través de este mecanismo de supervisión de la Oficina de UNICEF Cuba, así como por un control de calidad externa de la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe (LACRO). La persona que se contrate deberá integrar y responder a los comentarios recibidos y entregar una versión revisada de cada producto. Tanto el informe inicial como el informe final de evaluación deberán cumplir con los estándares de UNICEF y de UNEG¹⁰.

Estructura del informe inicial (25 páginas +anexos)

- i. Presentación del contexto y objeto de evaluación.
- ii. Propósito, objetivos y alcance de la evaluación.
- iii. Marco de evaluación (criterios y preguntas de evaluación), incluyendo la matriz de evaluación (ver ejemplo en el anexo 1).
- iv. Metodología completa con:
 - a. explicación y justificación del diseño metodológico.
 - b. teoría del cambio (relacionada con las preguntas de evaluación)
 - c. muestreo y lista de personas a entrevistar y su lugar de origen.

¹⁰ UNICEF. Reporting Standard, 2017:

https://www.unicef.org/evaluation/files/UNICEF_adapated_reporting_standards_updated_June_2017_FINAL.pdf

- d. instrumentos de recolección de información (cuestionarios, pautas de entrevistas, etc.)
 - e. análisis de evaluabilidad, limitaciones y medidas de mitigación.
 - f. consideraciones éticas.
 - g. análisis de los datos (procedimientos y técnicas, software, etc.).
 - h. vías de diseminación de la evaluación.
- v. Cronograma.
- vi. Limitantes de la evaluación y su mitigación
- vii. Entregables y control de calidad.

Estructura del informe final (50 páginas + anexos)

- i. Resumen ejecutivo (máx.5 páginas).
- ii. Contexto y presentación del objeto de evaluación.
- iii. Propósito, objetivos y alcance de la evaluación.
- iv. Criterios y preguntas de evaluación.
- v. Metodología.
- vi. Limitaciones de la evaluación.
- vii. Consideraciones éticas.
- viii. Hallazgos (por criterio de evaluación).
- ix. Conclusiones.
- x. Lecciones aprendidas y buenas prácticas.
- xi. Recomendaciones.
- xii. Anexos:
 - a. TdR.
 - b. Matriz de evaluación
 - c. Teoría de cambio adaptada.
 - d. Estudio de caso.
 - e. Herramientas de recolección de la información.
 - f. Lista de entrevistados y su lugar de origen.
 - g. Lista de documentos consultados.
 - h. Otros documentos pertinentes.

El informe final de la evaluación será enviado al Sistema Global de Supervisión de los Reportes de Evaluación (GEROS, por sus siglas en inglés) el cual otorga una calificación a la calidad, de acuerdo con estándares globales. Las calificaciones a los reportes de evaluación son públicas en la página web de UNICEF.

12.2. Entregables

Se estima que la evaluación implicará in total de 130 días de trabajo. Los productos para entregar por la persona que se contrate para la evaluación son los siguientes:

Productos	Descripción	Fecha tentativa de entrega	Días de trabajo tentativos
-----------	-------------	----------------------------	----------------------------

Producto 0	<p>Plan de trabajo inicial.</p> <p>Actualización de todas las fases del cronograma, describiendo en detalle las tareas de las semanas de la fase inicial (destinadas a producir el informe inicial).</p> <p>Recolección y listado de la documentación clave para la fase inicial.</p> <p>Elaboración de una hoja de ruta para el trabajo de campo.</p>	<p>A la semana de iniciado el trabajo.</p>	<p>5</p>
Producto 1 Pago 1 (30%)¹¹	<p>Informe Inicial. Incluirá una descripción de los marcos conceptuales y metodológicos, así como de las categorías y variables que serán objeto de evaluación. Este documento incluye:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) una matriz detallada de evaluación, el análisis de evaluabilidad; 2) un plan de análisis de la información, que describa cómo la metodología propuesta resuelve las preguntas contempladas en estos términos de referencia; 3) un cronograma de actividades a realizarse, dentro del plazo del tiempo establecido para la evaluación. 4) teoría del cambio validada que servirá como herramienta de recogida y de análisis de la información durante la evaluación. <p>Este informe debe seguir la estructura de contenido presentada arriba y será revisado por la supervisión y control de calidad de la evaluación y los comentarios serán reflejados si es pertinente y siempre manteniendo la independencia de la persona que se contrate.</p>	<p>A las 6 semanas de iniciado el cronograma</p>	<p>25</p>
Producto 2 Pago 2 (35%)	<p>Versión borrador del informe final de la evaluación. Incluirá todos los apartados mostrados arriba en la estructura de contenido, a excepción del resumen ejecutivo y algunos anexos que podrán ser incluidos en la versión final. El informe tendrá un máximo de 50 páginas más anexos.</p> <p>El borrador del informe se validará en un taller de validación a partir de una matriz de hallazgos, conclusiones y recomendaciones (ver ejemplo en el anexo 2).</p>	<p>A las 26 semanas de iniciado el cronograma</p>	<p>70</p>
Producto 3	<p>Versión final del informe final de la evaluación con el resumen ejecutivo, ya revisada y de conformidad con la estructura de contenido mostrada arriba, con un máximo de 55 páginas más anexos.</p>	<p>A las 30 semanas de iniciado el cronograma</p>	<p>20</p>

¹¹ Los pagos por cada producto se realizarán una vez el producto sea validado por la gestión de la evaluación.

Producto 4 Pago 3 (35%)	Diseminación. Herramientas de diseminación, tal cual se describen en la sección correspondiente de estos TdR (resumen ejecutivo traducido al inglés, infografía/onepager, brief de evaluación (centrado en el proceso evaluativo), brief político (centrado en las recomendaciones) y presentación), esquema de la teoría de cambio adaptada. Además de la participación del evaluador o evaluadora en un evento de presentación de la evaluación con los principales actores clave del proceso.	A las 32 semanas de iniciado el cronograma	10
--	--	--	----

12.3. Proceso de pago

El contrato será del tipo suma alzada. Se harán varios pagos parciales en el momento que la supervisión de la evaluación reciba a satisfacción los productos detallados arriba.

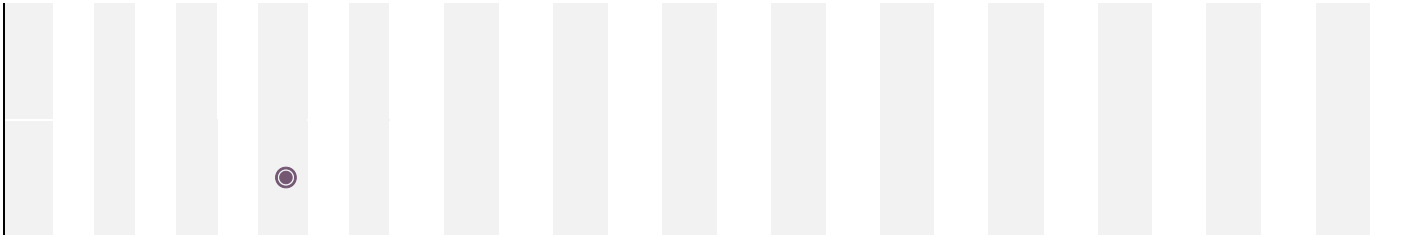


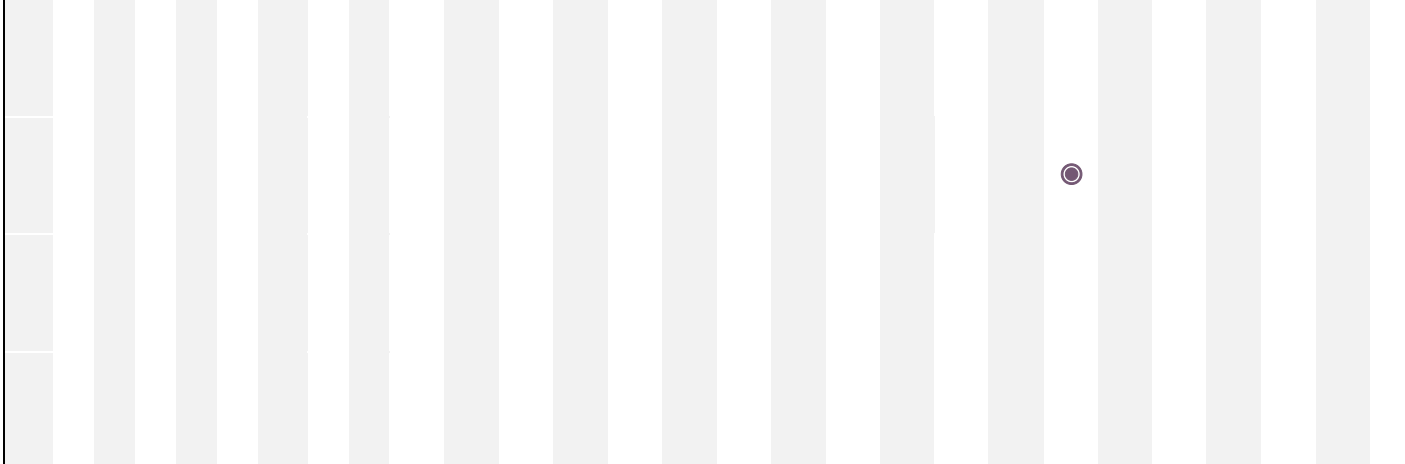
Se propone el siguiente calendario de pagos:

- 30% a la entrega del producto 1
- 35% a la entrega del producto 2
- 35% a la entrega de los productos 3 y 4

13. Cronograma tentativo

Actividad	Inicio	Terminación	Participantes
Fase de diseño			
Reunión inicial y plan de trabajo inicial (Producto 0)	Junio 2022	Junio 2022	Grupo de referencia y evaluador/a
Revisión bibliográfica, examen de la teoría de cambio y diseño de la evaluación	Junio 2022	Junio 2022	Evaluador/a
Completamiento y acuerdo de la propuesta metodológica	Junio 2022	Junio 2022	Grupo de referencia y evaluador/a
Acuerdo sobre la hoja de ruta para actividades en el terreno	Junio 2022	Junio 2022	Evaluador/a
Análisis de evaluabilidad para establecer viabilidad y limitaciones de la evaluación	Junio 2022	Junio 2022	Evaluador/a
Entrega del informe borrador inicial	Julio 2022	Julio 2022	Evaluador/a
Revisión del informe borrador por parte de UNICEF	Julio 2022	Julio 2022	Oficina de UNICEF Cuba
Taller de validación del informe inicial de evaluación	Julio 2022	Julio 2022	Evaluador/a y Grupo de Referencia
Entrega del informe inicial (versión final del producto 1)	Julio 2022	Julio 2022	Evaluador/a
Fase de implementación			
Seguimiento a la hoja de ruta para actividades en el terreno (espacio geográfico del proyecto)	Julio 2022	Agosto 2022	Evaluador/a
Fase de análisis, interpretación y sistematización de la información			

Organización, procesamiento y análisis de la información	Agosto 2022	Septiembre 2022	Evaluador/a
Fase de entrega del informe final			
Confección de informe de los resultados de la evaluación	Septiembre 2022	Octubre 2022	Evaluador/a
Entrega del borrador de informe final (Producto 2)	Noviembre 2022	Noviembre 2022	Evaluador/a
Taller de validación del informe final de evaluación (a través de la matriz de hallazgos, conclusiones y recomendaciones)	Noviembre 2022	Noviembre 2022	Evaluador/ay Grupo de Referencia
Revisión del informe borrador por parte de UNICEF	Noviembre 2022	Noviembre 2022	Oficina de UNICEF Cuba
Entrega del informe final de la evaluación, versión final (Producto 3)	Noviembre 2022	Diciembre 2022	Evaluador/a
Evento de presentación de hallazgos, conclusiones, recomendaciones de la evaluación y productos de disseminación. (Producto 4)	Diciembre 2022	Diciembre 2022	Evaluador/a, representantes de la OHC, actores del proyecto y UNICEF Cuba

<p>Taller de validación del informe inicial de evaluación</p> <p>Entrega del informe inicial (versión final del producto 1)</p>	
FASE DE IMPLEMENTACIÓN	
<p>Seguimiento a la hoja de ruta para actividades en el terreno (espacio geográfico del proyecto)</p>	
FASE DE ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	
<p>Organización, procesamiento y análisis de la información</p>	
FASE DE ENTREGA DE INFORME FINAL	
<p>Confección de Informe de los resultados del trabajo</p> <p>Entrega del borrador de informe final (Producto 2)</p> <p>Taller de validación del informe final de evaluación</p> <p>Revisión del informe borrador por parte de UNICEF</p>	

<p>Entrega del informe final de la evaluación, versión final (Producto 3)</p>																
<p>Evento de presentación de hallazgos, conclusiones, recomendaciones de la evaluación y productos de diseminación. (Producto 4)</p>																

14. Proceso de postulación

Las personas o instituciones interesadas en aplicar para llevar a cabo la evaluación, según estos términos de referencia, podrán postularse y presentar su candidatura con propuestas concretas que serán evaluadas a nivel técnico y económico.

Las personas interesadas en la presente convocatoria deberán enviar además de una propuesta técnica y una oferta económica, su carta de interés y un resumen de hoja de vida (currículo vitae) a la siguiente dirección de correo electrónico: havanaunicef@unicef.org

Al aplicar al proceso de contratación la *Propuesta técnica* y la *Oferta económica* deberán enviarse en dos documentos separados y así nombrados respectivamente. Sólo las propuestas que se evalúen satisfactoriamente desde el punto de vista técnico serán consideradas para pasar a la fase de evaluación de su propuesta económica. A los tres candidatos cuyas propuestas alcancen los mayores puntajes globales, se les solicitará una entrevista técnica antes de la decisión final.

14.1. supplymexico@unicef.org Criterios de evaluación de las candidaturas

Para la evaluación de las propuestas se asignará un puntaje del 70% a la propuesta técnica y el 30% a la oferta económica. Para poder evaluar la propuesta económica será necesario cumplir con un mínimo del 50% en la propuesta técnica.

Los candidatos deberán cumplir los requerimientos de la subsección **9.2. Perfil del consultor/a – evaluador/a** que se describe en este documento y estar preparados para fundamentar sus competencias y su propuesta técnica, si fuera llamado por UNICEF Cuba.

Las especificaciones de contenido para cada uno de esos documentos son las siguientes:

- Hoja de vida resumida del candidato (máximo de 4 páginas destacando las calificaciones que atañen a cada requisito del perfil descrito) Se sugiere incluir dentro de la hoja de vida un listado de las evaluaciones más relevantes en las que el candidato haya participado.

Escala de puntuación para el perfil del evaluador/evaluadora (25 puntos):

- La persona que realizará la evaluación tiene nivel de estudios y la experiencia requerida en realización de evaluaciones- 25 puntos
 - La persona que realizará la evaluación tiene nivel de estudios requerido, pero menor experiencia de la requerida en realización de evaluaciones- 15 puntos
 - La persona que realizará la evaluación no demuestra claramente tener la experiencia requerida en realización de evaluaciones - 5 puntos
- Propuesta técnica. Documento que propone la metodología de la evaluación (máximo de 10 páginas) que incluye:
 - a) Breve descripción del abordaje metodológico que se prevé para realizar la evaluación, haciendo énfasis en los siguientes puntos:
 - Descripción de la estrategia metodológica que se prevé usar para el desarrollo de la evaluación y la entrega de los productos con garantía de calidad.
 - Explicación de cómo se aplicarán los enfoques y estrategias metodológicas de evaluación previstas.
 - Propuesta preliminar y descripción de uso de los métodos cualitativos y cuantitativos a aplicar en la evaluación.
 - b) Cronograma preliminar de trabajo para cada fase y tarea de la evaluación.

Escala de puntuación de la propuesta técnica (45 puntos)

- a) Para una descripción general de cómo se hará la evaluación y de la metodología específica que se seguirá para la realización de la misma (40 puntos):

- Si la descripción retoma los criterios descritos en los TdR y especifica la metodología a seguir – 40 puntos
 - Si la descripción retoma casi todos los criterios descritos los criterios descritos en los TdR y la metodología a seguir no es clara – 30 puntos
 - Si la descripción retoma parcialmente los criterios descritos en los TdR y la metodología a seguir no es clara – 20 puntos
- b) Cronograma preliminar y propuesta de plan de trabajo tentativo, que incluya el esquema general de la evaluación. (5 puntos)
- Si el cronograma es realista y de acuerdo con los productos a entregar y el esquema de evaluación refleja lo que se busca – 5 puntos
 - Si el cronograma cumple con elementos para ser realista y de acuerdo con los productos a entregar y el índice de evaluación refleja lo que se busca – 2.5 puntos
 - Si el cronograma no cumple con los tiempos requeridos y el esquema de evaluación no refleja lo que se busca – 0 puntos
- Oferta económica: Deberá incluir todos los costos para llevar a cabo el trabajo previsto en estos TdR, desglosados en las siguientes categorías:
 - Costo por cada uno de los productos entregables.
 - Recursos requeridos para la realización del trabajo de campo (ejemplo transporte, alimentación, impresión de materiales y otros si fueran necesarios).
 - Otros gastos generales si los hubiere (conexión a internet).

ANEXO 1. Ejemplo de matriz de evaluación

Criterio	Pregunta de evaluación	Indicadores	Fuentes de información	Métodos de recolección
Pertinencia	¿En qué medida están alineados los objetivos del programa con las prioridades del gobierno nacional?	Referencias explícitas en los marcos programáticos de políticas y marcos del gobierno Número de participantes del gobierno en el desarrollo del programa; referencias a participación del gobierno y/o comentarios recibidos	Documentos y marcos del programa Minutas de reunión, correos electrónicos, información en entrevistas	Revisión documental Revisión documental, entrevistas con actores claves
Eficacia				
Eficiencia				
Sostenibilidad				

ANEXO 2. Ejemplo de matriz de hallazgos, conclusiones, aprendizajes y recomendaciones.

Preguntas de evaluación	Hallazgos	Conclusiones	Lecciones aprendidas	Recomendaciones

ANEXO 2. MATRIZ DE EVALUABILIDAD DEL PROYECTO

PARÁMETROS DE EVALUABILIDAD Y LIMITANTES	RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LA EVALUABILIDAD	MEDIDAS PARA ATENUAR LAS LIMITANTES
<p>Tres criterios de evaluabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Acceso y disponibilidad de datos. -Fiabilidad, credibilidad y utilidad de la información disponible -Utilidad y pertinencia de la evaluación (replicabilidad) <p>Limitaciones: Si bien se contó con una información abundante se considera que se encuentra sesgada en los aportes que puede ofrecer a los objetivos de la evaluación. Entre los criterios que sesgan el valor de la información disponible, al menos la de tipo documental, se encuentra el haber sido construida por los propios operadores del proyecto, con un alto compromiso subjetivo con el trabajo realizado. Tampoco se contó con las bases de datos a partir de las cuales se procesó la información presentada en los informes, lo cual redujo la posibilidad de nuevas aproximaciones analíticas de los datos, ya que solo se ofrecen los datos ya procesados.</p>	<p>A partir del análisis de la evaluabilidad se dispuso de información documental (fiable y creíble) para el rastreo de la evolución del proyecto en sus diferentes actividades durante el período a ser evaluado. Al respecto fueron recopilados 322 documentos (marco de resultados, indicadores de monitoreo programático, datos de seguimiento, sistemas y mecanismos de monitoreo, fotografías, audiovisuales, informes de revisión anual, entre otros).</p> <p>El proyecto además cuenta con informes de monitoreo que datan de 2013 y a partir de ellos se procedió a ajustar el marco conceptual y sus acciones. Sin embargo, no se contó con las bases de datos que fundamentaran la información presentada en los informes antes mencionados. Fueron consultados de igual forma reportes de evaluaciones anteriores, y otros sobre la creación y fortalecimiento de Entornos Protectores (investigaciones, entrevistas, entre otros) en las bases de datos construidas entre 2017-2022 por el Proyecto.</p> <p>La evaluación se considera un proceso no solo necesario sino pertinente en la actual coyuntura del contexto cubano y de La Habana específicamente, para la creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia y la adolescencia. Permitirá proveer mayor objetividad en los procesos de monitoreo interno a futuro (y así fue reconocido por quienes operan el</p>	<p>Se completó la información procedente de los informes con análisis desarrollados directamente por el proceso de evaluación, trascendiendo las limitaciones posibles en esta información documental, a partir de otras fuentes de datos cualitativos, como son las voces de las personas participantes en los roles de talleristas, operadores del proyecto y otras personas involucradas. Fueron imprescindibles las valoraciones de las personas adultos implicadas sobre la protección y el empoderamiento alcanzado por NNA participantes del proyecto.</p> <p>La información fue captada directamente de participantes y ofrecida a las evaluadoras a partir de la metodología diseñada con este propósito.</p> <p>Se combinó con la observación no participante en buena parte de los espacios donde se desarrollaron las iniciativas, que permitió completar la información necesaria para la evaluación.</p> <p>Aunque resultó imposible en el plazo de la investigación acceder de manera directa a NNA se procedió a captar información a través de la perspectiva de adultos/as con quienes interactuaban (a excepción de familiares y maestros/as) y la propia observación de los espacios a desarrollar por la evaluación. Además, se procedió a la búsqueda</p>

<p>Lo anterior trae como resultado que se limite el potencial crítico y distanciamiento (objetividad) de los criterios de medición de efectividad de las acciones y su calidad. Los informes de ejecución no siempre disponen de indicadores suficientes y coherentes con el marco conceptual a ser monitoreado. según informan los oficiales de UNICEF a partir de monitoreos antes realizados. No pudo contarse con el testimonio de NNA, ni de sus familiares, tampoco el de maestros/as vinculados/as a algunas de las iniciativas implementadas por el proyecto. Estos testimonios y perspectivas no pueden incluirse en el análisis porque no se cuenta con las aprobaciones y permisos necesarios por parte de las autoridades, por política del Estado cubano.</p>	<p>proyecto en la primera reunión de evaluabilidad llevada a cabo) al aportar una información y análisis distanciado y externo sobre una variedad de criterios de efectividad, pertinencia y sostenibilidad. Igualmente, facilita la identificación de posibles resultados e impactos a largo plazo, que no hayan sido previamente abordados por la propia gestión del proyecto durante su ejecución en periodos anteriores. Igualmente, este proceso investigativo tributa a la coordinación del proyecto con la identificación de buenas prácticas que puedan continuar enriqueciendo y fortaleciendo el trabajo que se desarrolla. La evaluación es pertinente porque los resultados aportados permiten el enriquecimiento desde el punto de vista ético y profesional de los adultos vinculados a las acciones del proyecto. Permite la construcción e incorporación de indicadores y fuentes de verificación de los mismos que permiten redirigir los objetivos y focalizar en otros elementos no logrados o menos logrados de las acciones, lo cual ha sido un señalamiento en otras revisiones de los informes del proyecto. Esta posibilidad y utilidad de la evaluación se hace más efectiva, dado que no se trata de una valoración de impacto al cierre del proyecto. La presente evaluación se produce en un período intermedio de implementación y, por tanto, es posible la utilización de sus resultados para el perfeccionamiento del diseño, y realización del proyecto en curso.</p>	<p>de evidencia que demostrara la ganancia de capacidades no solo en NNA sino también en profesionales que acompañaban y dirigían el conjunto de las actividades. Otra estrategia al respecto fue la de entrevistar a jóvenes que se beneficiaron del proyecto en años anteriores y que ya sobrepasan la edad de 19 años, sobre los cuales no pesaba limitación de entrevista. A pesar de las limitaciones identificadas, se considera que la variedad metodológica propuesta, que parte de observaciones, entrevistas, análisis documental y el estudio de caso, permitió en su conjunto proveer una información robusta, que satisface el análisis de los objetivos propuestos en la evaluación, siempre teniendo en cuenta el verdadero alcance de las inferencias producidas.</p>
--	--	---

	<p>En resumen, el proceso de evaluación tributa a mejorar la calidad del entorno protector físico, ambiental y de participación, para niños, niñas y adolescentes que ya se consolida en el proyecto.</p>	
--	---	--

ANEXO 3. TABLA DE MODIFICACIONES DE PREGUNTAS GENERALES Y SUBPREGUNTAS SEGÚN TDR, INFORME INICIAL Y PREGUNTAS DE TRABAJO FINALES POR CRITERIOS DE EVALUACIÓN

En los Términos de Referencia se declara que se proponen preguntas y subpreguntas que juegan un rol heurístico en la orientación metodológica, pero que deberán ser perfiladas y reducidas a un número limitado a responder en el informe final. En consecuencia, el primer ajuste realizado y aprobado en el Informe Inicial, ya hacía modificaciones a las preguntas y subpreguntas iniciales, integrando algunas y eliminando otras a partir de la evaluación de la evaluabilidad, redundancias percibidas en la redacción, o perfeccionamiento de la relación de las preguntas con las definiciones de los criterios de evaluación.

Sin embargo, en el propio proceso de la aplicación de los métodos y técnicas, la evidencia encontrada, y la información obtenida, fue necesario modificar preguntas. Se procedió a eliminar aquellas del informe inicial que no habían tenido suficiente evidencia para ser respondidas, y se continuó ajustando la redacción para una mejor comprensión de los hallazgos. De las preguntas que fueron aprobadas en el informe parcial, solo cinco no pudieron ser respondidas, por no contarse con la evidencia suficiente para ello, lo que era un requerimiento de la evaluación. Otras preguntas, como puede apreciarse en la tabla, se integraron por la similitud de la propia pregunta, o porque la información obtenida podía responder más de una.

Cuadro de ajustes a preguntas de evaluación			
Criterio de Evaluación	Preguntas generales y subpreguntas según TdR	Preguntas generales y subpreguntas según Informe inicial	Preguntas generales y subpreguntas finales
Pertinencia	1. ¿Cómo se inserta la programación del Proyecto OHC-UNICEF en el enfoque global sobre entornos protectores para niños, niñas y adolescentes?	1. ¿Cómo se inserta la programación del Proyecto OHC-UNICEF en el enfoque global sobre entornos protectores para niños, niñas y adolescentes?	1. ¿Cómo se inserta la programación del Proyecto OHC-UNICEF en el enfoque global sobre entornos protectores para niños, niñas y adolescentes?
	1.1 ¿Se ajusta el diseño del proyecto a las prioridades y necesidades locales y de niños, niñas y adolescentes del municipio Habana Vieja donde se implementa?	1.1 ¿En qué medida están alineados los objetivos del programa con las prioridades del gobierno nacional?	1.1 ¿En qué medida están alineados los objetivos del programa con las prioridades del gobierno nacional?
	1.2 ¿Sigue siendo adecuado el marco conceptual original del proyecto de cara	1.2 ¿Se corresponde el diseño del proyecto y las necesidades de	1.2 ¿Se corresponde el diseño del proyecto, de acuerdo a las actividades y resultados esperados,

	al logro del <i>outcome</i> sobre protección de la infancia previsto en el actual Programa de País de UNICEF Cuba?	NNA y prioridades locales?	con las necesidades de NNA y prioridades locales?
	1.3 ¿En qué medida se incorporó al diseño la adaptabilidad al contexto, los riesgos y las circunstancias cambiantes?	1.3 ¿Se ajusta el marco conceptual del proyecto a las actualizaciones del Programa de País de Unicef?	1.3 ¿Existe coherencia en el marco conceptual del proyecto respecto a sus diferentes componentes?
	1.4 ¿En qué medida se incorporaron otros ejes transversales como los enfoques de equidad, derechos y la perspectiva de género en el marco conceptual del proyecto?	1.4 ¿El marco conceptual del proyecto incorpora la transversalización de los ejes de equidad (de género, por color de la piel, territorio, sexo y orientación sexual, entre otros), vulnerabilidad (con enfoque interseccional o no), derechos y medio ambiente?	1.4 ¿Incorpora el marco conceptual del proyecto la transversalización de los ejes de equidad, vulnerabilidad, derechos y medio ambiente?
	10. ¿En qué medida y cómo se ha asegurado el proyecto de continuar siendo relevante? ¿Cómo ha evolucionado a lo largo de los años para adecuarse a las circunstancias del contexto en	1.5 ¿Demuestra el marco conceptual y el diseño del proyecto adaptación a los cambios producidos en el contexto de acción durante los periodos de su implementación?	1.5. ¿Cómo se manejan desde la dimensión programática del proyecto los procesos de monitoreo en términos de retroalimentación?

	el que se implementa?		
	11. ¿En qué medida el proyecto logra alcanzar a niños, niñas y adolescentes más necesitados? ¿Qué oportunidades existen para potenciar su alcance a quienes tienen situaciones de vulnerabilidad?	1.6 ¿Cómo maneja la dimensión programática del proyecto los procesos de monitoreo internos y externos en términos de retroalimentación	
Efectividad	12. ¿Qué elementos de los componentes programáticos y de gestión del proyecto han sido y no han sido implementados de manera efectiva y por qué?	1. ¿Qué alcance en términos de población meta y cobertura ha tenido el proyecto en sus diferentes iniciativas?	1 ¿Qué alcance en términos de población meta y cobertura ha tenido el proyecto en sus diferentes iniciativas?
	4.1 ¿Qué medidas se han tomado respecto a aquellos elementos que no funcionan de acuerdo con el plan previsto? <i>No se hizo por no contar con evidencia.</i>	1.1 ¿Ha logrado el proyecto alcanzar a NNA en situación de vulnerabilidad en el territorio o fuera de éste?	1.1¿Cómo se propone el proyecto alcanzar a NNA residentes en otros territorios fuera de la Habana Vieja?
	4.2 ¿Qué elementos requieren una revisión y ajuste a	1.2 ¿Cómo se propone el proyecto alcanzar a NNA residentes en otros	1.2¿Cómo las acciones del proyecto favorecen la integración familiar, intergeneracional y

	partir de la práctica de implementación?	territorios fuera de la Habana Vieja?	comunitaria a nivel de su diseño y/o implementación?
	4.3 ¿Se ajusta el proyecto a las mejores prácticas para el funcionamiento de entornos protectores?	1.3 ¿Cómo las acciones del proyecto favorecen la integración familiar, intergeneracional y comunitaria a nivel de diseño y/o de implementación?	2. ¿Qué transformaciones constituyen mejorías en la constitución de entornos protectores para NNA tanto desde el punto de vista físico como emocional?
	4.4 ¿En qué medida se alcanzan los resultados esperados? ¿Cuáles son los factores que más favorecen o impiden el logro de los resultados?	2. ¿Cuáles resultados en términos de procesos ha logrado el proyecto hasta el momento de la evaluación?	2.1 ¿Qué balance puede hacerse antes y después de implementadas las acciones en términos de constitución de entornos protectores, de promoción y garantías de los derechos de NNA?
	4.5 ¿Qué tan efectivo es el mecanismo de monitoreo que se usa? ¿Cómo se utilizan los datos de seguimiento para mejorar su rendimiento y eficacia?	2.1 ¿Qué transformaciones constituyen mejorías en la constitución de entornos protectores para NNA tanto desde el punto de vista físico como emocional?	2.2 ¿Cómo ha tenido en cuenta el proyecto en su implementación el enfoque de género?
	4.6 ¿En qué medida los procesos de intervención, incluido el seguimiento son inclusivos y participativos?	2.2 ¿Qué balance ex ante- ex post prevalece en los enfoques de las acciones implementadas por el proyecto en términos de constitución de entornos protectores, y de la promoción y garantías de los derechos de NNA?	2.3 ¿Cómo los tipos de acciones y temáticas abordadas en las mismas promueven la ganancia de capacidades y la integración social entre NNA?

		<i>No se conto con evidencia para responder esta pregunta</i>	
4.7 ¿Se han tomado en cuenta recomendaciones de otros mecanismos externos de seguimiento y evaluación del proyecto para su mejoramiento? ¿Cuáles? ¿Cómo?	2.3 ¿Cómo los tipos de acciones y temáticas abordadas en las mismas promueven la ganancia de capacidades en NNA y en ellos y ellas la integración social y el acompañamiento protector?	2.4 ¿Qué nivel de capacidades han adquirido NNA participantes del proyecto en sus diferentes actividades para identificar y ejercer sus derechos según especialistas que se entrevistaron?	
13. ¿Se ha identificado la necesidad de apoyo complementario o este se facilitó para solventar problemas en el funcionamiento del proyecto o ampliar su alcance? ¿Qué formas puede adoptar tal apoyo, quién lo facilita y con qué efectos?	2.4 ¿Cómo garantiza el proyecto que los adultos involucrados en sus acciones adquieran las competencias necesarias y se desempeñen como garantes del Entorno seguro en el que participan NNA?	2.5 ¿Cómo garantiza el proyecto que las personas adultas involucradas en sus acciones adquieran las competencias necesarias y se desempeñen como garantes del entorno seguro en el que participan NNA?	
<i>No se conto con evidencia para responder esta pregunta</i>			
14. ¿Qué riesgos amenazan la consecución de los objetivos del	2.5 ¿Qué alianzas y colaboraciones interinstitucionales (actores y sectores, roles, formas de	2.6 ¿Qué nivel de capacidades ha adquirido el equipo de adultos y adultas que han participado en el proyecto	

	proyecto? ¿Se gestionan esos riesgos de forma adecuada?	integración) y cómo ellas facilitan o limitan la constitución de Entornos seguros y protectores en el marco del proyecto?	para la promoción y garantía de transformación y constitución de entornos protectores para NNA?
		2.6 ¿Cómo se ha desarrollado la planificación, aplicación y retroalimentación de diagnóstico y monitoreo a la implementación del proyecto en el periodo analizado?	2.7 ¿Qué alianzas y colaboraciones interinstitucionales se dan (actores y sectores, roles, formas de integración) y cómo ellas facilitan o limitan la constitución de entornos seguros y protectores en el marco del proyecto?
		2.7 ¿Cuán efectivas resultan las estrategias de comunicación y difusión de iniciativas?	2.8 ¿Cómo se han desarrollado los procesos de monitoreo y retroalimentación durante la implementación del proyecto en el período analizado?
		3. ¿Están consolidadas o en vías de consolidación las capacidades de adultos y adultas, y de los NNA vinculados al proyecto en términos de promoción y ejercicios de derechos de NNA?	2.9 ¿Demuestra la implementación del proyecto adaptación a los cambios producidos en el contexto durante el período de ejecución?
		3.1 ¿Qué nivel de capacidades ha adquirido el equipo de adultos y adultas	2.10 ¿Cuán efectivas resultan las estrategias de comunicación y difusión de la iniciativa?

		que han participado en el proyecto para la promoción y garantía de transformación y constitución de entornos protectores para NNA?	
		3.2 ¿Qué nivel de capacidades han adquirido los NNA participantes del proyecto en sus diferentes actividades para identificar y ejercer sus derechos?	
		3.3 ¿Cómo se favorece y estimula la participación y empoderamiento progresivo de NNA (planificación, implementación, monitoreo y evaluación de las acciones desarrolladas, otras formas de participación social) en la realización del proyecto en el periodo evaluado? <i>No se conto con evidencia para responder esta pregunta</i>	
Sostenibilidad	7. ¿Se han logrado resultados de forma sostenible en el período de	1. ¿Cuán sostenible es el proyecto desde el punto de vista temporal, una vez que finalice el	1. ¿Cuán sostenible es el proyecto desde el punto de vista temporal, una vez que finalice el apoyo externo con que cuenta

	noviembre de 2017 al 2022?	apoyo externo con que cuenta actualmente?	actualmente en cuanto a disponibilidad de recursos y euáles son sus limitaciones?
	7.1 ¿En qué medida pueden las actividades, iniciativas, operaciones y beneficios del proyecto tendrían continuidad una vez que se interrumpa la financiación externa?	1.1 ¿Cuenta el proyecto con los recursos económicos necesarios para la implementación de sus acciones y/o con mecanismos de captación de fondos para continuar sus actividades una vez que finalice el apoyo externo con que cuenta actualmente?	1.1 ¿Cuenta el proyecto con un personal capacitado y preparado para asumir las tareas de diseño, actualización, implementación y monitoreo de actividades, así como para irradiar dichos conocimientos al entorno comunitario y su radio de acción? ¿Y con apoyos técnicos profesionales para sostener la capacitación del personal?
	7.2 ¿Existen ámbitos de la intervención claramente insostenibles? ¿Qué lecciones se pueden extraer de esos ámbitos?	1.2 ¿Cuenta el proyecto con un personal capacitado y preparado para asumir las tareas de diseño, actualización, implementación y monitoreo de actividades, así como para irradiar dichos conocimientos al entorno comunitario y su radio de acción?	1.2 ¿Qué estrategias se desarrollan para garantizar y fomentar la permanencia del personal y su compromiso con los objetivos, poblaciones meta y actividades del proyecto?
	8.¿Contribuyó el proyecto a incrementar la capacidad de los actores comunitarios locales para seguir creando y fortaleciendo entornos protectores	1.3 ¿Qué estrategias se desarrollan para garantizar y fomentar la permanencia del personal y su compromiso con los objetivos, poblaciones meta y	1.3 ¿Cómo garantiza el proyecto la sostenibilidad ambiental?

	y/o servicios asociados a estos, dirigidos a niños, niñas y adolescentes?	actividades del proyecto?	
	9.¿Qué factores facilitan o impiden y en qué medida, que la intervención sea sostenible con relación a sí misma y con las metas ODS al 2030?	1.4¿Contribuyó el proyecto a incrementar la capacidad de los actores comunitarios locales para seguir creando y fortaleciendo entornos protectores y/o servicios asociados a estos, dirigidos a niños, niñas y adolescentes? <i>No se conto con evidencia para responder esta pregunta</i>	1.4 ¿Existen ámbitos de la intervención claramente insostenibles?
	9.1 ¿Qué resultados se esperan en los próximos años? ¿qué factores facilitan o impiden y en qué medida, que esos resultados sean?	1.5 ¿Cuenta el proyecto con apoyos técnicos profesionales para sostener la capacitación del personal prácticas involucrado en su realización?	1.5 ¿Qué elementos se consideran favorables y replicables de la implementación del proyecto que resultan buenas para mantener en el tiempo?
	9.2 ¿Qué cambios debieran introducirse en el proyecto? ¿Sobre la base de qué condiciones o supuestos se podrían introducir esos cambios? ¿Qué riesgos traerían aparejados los	1.6¿Dispone el proyecto de espacios, tecnologías, y equipamiento para continuar desarrollando y expandiendo sus actividades e iniciativas una vez que finalice el	

	cambios? ¿Qué medidas serían recomendables para mitigarlos?	apoyo externo con que cuenta actualmente?	
		2.¿Cómo garantiza y promueve el proyecto la sostenibilidad ambiental?	
		2.1 ¿Cómo introduce el respeto y protección del medio ambiente las actividades que se desarrollan desde el proyecto?	
		2.2 ¿Son las acciones que implementa el proyecto, amigables con el medio ambiente?	
		4. ¿Tiene el proyecto la capacidad de manejar factores de riesgo a la sostenibilidad desde el punto de vista interno y externo?	
		3.1 ¿Qué riesgos amenazan la consecución de los objetivos del proyecto y cómo se gestionan en la retroalimentación y la implementación?	
		3.2 ¿Existen ámbitos de la intervención	

		claramente insostenibles?	
--	--	------------------------------	--

ANEXO 4 PROCEDIMIENTOS METODOLOGICOS PARA EL ALCANCE DE CADA OBJETIVO DE LA EVALUACION

OBJETIVO 1

Determinar el nivel de pertinencia, eficacia y sostenibilidad del proyecto conjunto entre OHC-Unicef Cuba.

Enfoque metodológico: Enfoque mixto por combinación y por contraste de los métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas a utilizar. El análisis cualitativo aportó la experiencia vivida por los sujetos que forman parte del proyecto y sus diferentes actividades. Este enfoque aportó la dimensión subjetiva del proceso, en este caso desde las opiniones, percepciones, actitudes e imaginarios de los participantes. El análisis cuantitativo por su parte enfatizó en la estandarización de valores asociados a las variables de la investigación, permitiendo encontrar patrones de comportamientos en los datos no sujetos de manera inmediata a la subjetividad de los implicados en el estudio. La combinación permitió completar la información requerida para responder a los indicadores de pertinencia, efectividad y sostenibilidad; mientras que el contraste de la información obtenida por las técnicas permitió validar esta información y detectar posibles incongruencias en el discurso de las personas encuestadas. Todo el proceso de implementación de la construcción de datos se acompañó de la realización de entrevistas a expertas en los temas de la evaluación.

Métodos y técnicas de investigación: Observación no participante, entrevistas semiestructuradas, encuestas (cuestionarios a jóvenes de 19 años o más que participaron del proyecto y cuestionarios a colaboradores y talleristas vinculados al proyecto en el período) y análisis de documentos.

Marco y procedimiento muestral: En relación a las actividades observadas se dividió el proceso de observación en dos fases, uno dedicado a las acciones durante el verano 2022, y otro a aquellas que se desarrollan en el resto del año. Es por esto que, para la fase 1, el marco muestral se conformó según el cronograma de acciones del Programa Social infantil y adolescente de la OHC y talleres y servicios ofrecidos por el Centro A+. Este cronograma es visible en un documento denominado Rutas y Andares, que se publica cada año al inicio del verano y que contiene todas las actividades a realizarse. Aquí se incluyen recorridos por el patrimonio y una diversidad de talleres, tanto por la Dirección de Gestión Cultural de la OHC, como por el Centro A+ Espacios adolescentes.

De un total de 93 acciones contenidas en este cronograma, 21 fueron escogidas por muestreo intencional, teniendo en cuenta fuesen actividades dirigidas de manera específica a NNA, o en las que ellas/os pudiesen participar. Los criterios fundamentales para la selección fueron, además de la disponibilidad del espacio a ser observado, que se distribuyera abarcando de manera integrada o diferenciada a distintos grupos etarios, que hubiese diversidad de temáticas o contenidos en las acciones, que tuvieran diferentes cronogramas (intensivo en la semana, de uno a tres días con distribución de una vez a la semana, etc.) y que hubiese una distribución territorial por el escenario del Municipio Habana Vieja, pero no fuera de éste. Este último criterio tuvo como fundamento que la variable territorio de la acción, no introdujera un ruido en las inferencias de los hallazgos de la evaluación, sino que fuera común a todas las observadas (el listado de este conjunto de acciones se ofrece como parte de los anexos). La fase 2 de la observación incluyó otros 2 talleres desarrollados en el Centro A+, y 2 actividades desarrolladas como parte del proyecto Somos Uno en la Quinta de los Molinos. En esta segunda fase de la observación, se había previsto inicialmente la asistencia a iniciativas desarrolladas como parte del curso escolar, pero no pudo realizarse porque no fueron otorgados los permisos correspondientes.

En relación a los cuestionarios y entrevistas asociados a las acciones del verano: el marco muestral estuvo compuesto por los registros de operadores del proyecto, talleristas, y otros adultos disponibles para la

investigación. El procedimiento muestral tuvo un carácter intencional (según criterios teóricos y disponibilidad a participar, así como previa firma de consentimiento informado). Según información aportada por la coordinación del proyecto, en las acciones de Rutas y Andares, se incorporan alrededor de 116 profesores de talleres en los que se incluyen operadores del proyecto y especialistas de diversas instituciones como la OHC. En A+ Espacios Adolescentes participan alrededor de 13 talleristas (voluntarios/as) y 20 trabajadores/as del centro que operan el proyecto en cuestión. En total implica a 149 personas adultas, que participan indistintamente en las diferentes acciones previstas, sin repetirse en ellas. Se aplicaron un total 40 cuestionarios, a especialistas de todas las instituciones vinculadas a la OHC y voluntarios/as que formaron parte de las iniciativas este verano, se realizaron además 10 entrevistas, alcanzando un 33% del total de adultos/as que se han vinculado hasta la fecha.

Respecto al análisis de documentos, el marco muestral lo constituyeron el conjunto de informes, plegables, folletos y otros materiales disponibles donde se recogen los objetivos de las acciones, sus participantes, etc. La selección en este caso procedió a la revisión del 100% de los documentos puestos a disposición de la evaluación y que se encuentran listados en los anexos.

Estrategia de análisis de datos: La información cualitativa se procesó por medio de un análisis de discurso a partir de las transcripciones de las entrevistas con código semicerrado. Como se apuntó antes, se partió de categorías previamente construidas, pero permitiendo la emergencia de algunos constructos que fuesen surgiendo en el procesamiento y codificación.

La información de la observación se analizó con procedimientos cuantitativos, y se contrastó con el discurso analizado, así como las tendencias encontradas en los datos surgidas del análisis de los cuestionarios. Los datos cuantitativos se procesaron con el SPSS, a través del análisis bivariado, buscando la interrelación entre las variables disponibles en el cuestionario suministrado por el propio proyecto, siempre que fuese posible. La integración de toda esta información, permitió responder a las preguntas ajustadas a los indicadores de trabajo, de acuerdo a los criterios de Pertinencia, Efectividad y Sostenibilidad del proyecto evaluado.

OBJETIVO 2

Generar evidencia confiable sobre el efecto real de las iniciativas y actividades del proyecto en la participación y empoderamiento de NNA

El presente objetivo se basa en la garantía de objetividad y confiabilidad de la información que permite argumentar el efecto de las iniciativas en NNA participantes. Para este objetivo se requería al menos de dos condiciones: el acceso a NNA que han sido beneficiados en el proyecto, y la objetividad en los procesos de selección muestral y análisis de los datos producidos por las técnicas utilizadas. Como parte de la evaluación fue imposible acceder a NNA; tampoco fue posible entrevistar a sus familiares, ni a maestros/as con implicación en las actividades que se realizan durante todo el año. Es importante señalar que no fueron obtenidas las aprobaciones gubernamentales correspondientes por lo que no se cuenta con la valoración de quienes mayormente se benefician de esta iniciativa, es decir, niños y niñas. No obstante, se incluyó a jóvenes de 19 años y más, que han sido participantes en años anteriores, permitiendo una aproximación a los resultados del mismo desde sus experiencias. Esto permite un análisis de efectividad e impacto de la participación desde sus posiciones y vivencias respecto a la realización de sus derechos y de los derechos de NNA en general.

No obstante, la información obtenida en el trabajo con el objetivo 1, permitió inferir hallazgos a propósito del empoderamiento y participación de NNA en el proyecto. En este caso la fiabilidad y objetividad de la información fue garantizada a partir del análisis de requisitos por ítems asociados a las subpreguntas (ver anexo 14) permitiendo reducir el impacto de la subjetividad en el proceso de evaluación.

OBJETIVO 3

Presentar un estudio de caso del Proyecto que actualmente se implementa en el municipio Habana Vieja, que contenga un análisis causal de buenas prácticas y fallos de funcionamiento, de cara a su continuidad y replicabilidad en otros territorios.

Como se presenta en el propio objetivo, fue crucial para su alcance el establecimiento de un Estudio de caso, como forma de investigación empírica que posibilitó el abordaje del fenómeno en su contexto específico de acontecimiento, captando su complejidad y su relación con los eventos estudiados. Con ello no se pretende generalizar los resultados a una población, sino descubrir a partir del estudio del caso propuesto y sus unidades de análisis, aspectos como etapas del proceso, buenas prácticas, alianzas y desafíos, que posibilitan a futuro predecir, validar, o sostener un determinado fenómeno, como en este caso el potencial de replicabilidad del proyecto.

Se aportó información exhaustiva y detallada para satisfacer el llamado principio de suficiencia, el cual se cumplirá en la medida en que se acote el objeto de estudio, se produzcan resultados coherentes y confiables que sirvan para entender el fenómeno, y su replicabilidad a otros contextos (Stake, 2019).

Especialmente este estudio de caso se centró en una de las acciones e iniciativas del proyecto desarrollada durante el período docente de septiembre a noviembre del año 2022, que cuenta con ediciones en los años que abarcan el período de la evaluación, cuyos resultados se integraron al resto de los análisis realizados durante el trabajo de campo planificado.

Como parte del estudio de caso, se realizó un taller diseñado desde la metodología de la sistematización de experiencias. Esta acción permitió la reconstrucción de la experiencia desde las vivencias de las personas participantes, se identificaron etapas, los factores intervinientes que favorecieron y obstaculizaron el proceso, así como elementos que se resultaron buenas prácticas y que deberían continuar implementándose. En esta reconstrucción de experiencias, igualmente se intencionaron preguntas para el acceso indirecto a información sobre la participación y el empoderamiento de NNA a partir del proyecto.

La Estrategia del Estudio de Caso implicó, además del taller de sistematización de experiencias, el análisis documental de toda la información disponible, su diseño, implementación y monitoreo interno en el periodo analizado, así como la realización de entrevistas en profundidad a actores de interés en su desarrollo. Se selecciona la iniciativa de las Aulas Museo como caso de estudio, al considerarse una experiencia pedagógica sin precedentes en nuestro país y en el mundo que, desde su constitución en el año 1995, ha posibilitado la permanencia de NN de la enseñanza primaria y especial en diferentes instituciones culturales del Centro Histórico en horario docente y extradocente. La experiencia ha posibilitado la implementación de programas de aprendizaje informal para el desarrollo de concepciones y actitudes adecuadas hacia el entorno cultural y natural, y ha venido a resolver un conjunto de dificultades reconocidas relacionadas con el correcto desarrollo del proceso docente educativo del municipio (Cárdenas, 2006; Domínguez, 2019)

En este sentido, vale decir que no constituye una sistematización de experiencias en toda la amplitud de este tipo de proceso, tan amplio como una evaluación, sino que, aprovechando las particularidades de esta metodología, y su mirada a la experiencia de las Aulas Museo como un proceso, se diseñó el taller integrando elementos de su propuesta metodológica. En este proceso es esencial rescatar las vivencias, experiencias y visiones desde las voces de las personas participantes. Asumimos la propuesta planteada por Oscar Jara, para quien la sistematización se considera una interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica y el sentido del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí, y por qué lo hicieron de ese modo. Produce conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse críticamente de las experiencias vividas (sus saberes y sentires) comprenderlas teóricamente y orientarlas hacia un futuro con una perspectiva transformadora. Entre sus beneficios se reconoce la posibilidad a través de su

aplicación de comprender más profundamente nuestras experiencias y mejorarlas; intercambiar y compartir nuestros aprendizajes con otras experiencias similares; contribuir a la reflexión teórica con conocimientos surgidos directamente de las experiencias; retroalimentar orientaciones y directrices de proyectos o instituciones grandes a partir de los aprendizajes concretos que vienen desde diversa experiencias particulares, y fortalecer la identidad colectiva de una institución u organización (Jara, 2018).

OBJETIVO 4

Elaborar una teoría de cambio basada en supuestos y riesgos para la creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia y la adolescencia en Cuba que contribuya al logro de resultados del componente programático de protección.

Aunque para este proyecto en particular no se había elaborado una teoría de cambio específica, sus antecedentes y fundamentos se enmarcan en la teoría de cambio del componente programático al que está adscrito en el actual Programa de País de UNICEF, que aparece en los términos de referencia que se anexan al presente informe.

El modelo de construcción de la teoría de cambio que se visualiza a continuación, indica el proceso de construcción de la teoría de cambio que se propone para el proyecto, en términos de producción de conocimiento:

Teoría como punto de partida	-----	Información empírica de la evaluación	-----	Elaboración teórica resultante
-------------------------------------	-------	--	-------	---------------------------------------

La teoría que se tomó como punto de partida incluyó el conjunto de presupuestos que desde UNICEF y otros organismos internacionales o nacionales se promulgan acerca del bienestar de NNA, sus derechos, y específicamente sobre la creación y fortalecimiento de entornos protectores de la infancia y la adolescencia. Todo lo cual constituye la base para la contrastación y evaluación de acciones concretas en la implementación de entornos seguros y protectores. Estos presupuestos se integran a la Teoría de Cambio del componente programático al que está adscrito el proyecto en el actual programa país que contiene los supuestos y riesgos en este contexto. En este sentido se partió de un criterio inspirado en una construcción deductiva del conocimiento, partiendo de un modelo teórico que ha sido comprobado empíricamente.

El segundo momento de la elaboración de la teoría de cambio implicó la contrastación de los principios de cada criterio con el comportamiento de los datos en la realidad empírica. Este momento de la preparación de la teoría de cambio se basó en la obtención de información empíricamente sustentada que sirviera para el desarrollo del tercer momento de la elaboración.

El tercer momento del modelo de conformación de la Teoría de cambio, se inspiró en una lógica inductiva. Desde esta lógica se buscaba construir la propuesta teórica según la emergencia de los datos empíricos obtenidos a partir de la aplicación de la estrategia metodológica propuesta.

En la circularidad de este modelo que parte de la revisión teórica, para regresar a ella una vez contrastada y argumentada desde la realidad concreta, se buscó establecer los aspectos siguientes:

- qué se ha logrado a partir de la teoría de cambio en vigor;
- cómo se ha producido el cambio en el contexto del proyecto;
- qué supuestos y riesgos implica la teoría;

Para desarrollar esta teoría fue necesario además delimitar y relacionar orgánicamente en el contexto los outputs (salidas), outcomes (resultados) e impactos de la intervención del proyecto evaluado, estableciendo los mecanismos de direccionalidad entre los diferentes componentes.

Todo este proceso distinguió la producción de dos TdC diferentes. Primeramente la reconstrucción de la teoría de cambio que se da de manera factual, ubicada en la descripción del objeto de evaluación, y en segundo lugar, la TdC ajustada, que incluye las modificaciones y adaptaciones recomendadas a partir de la evaluación misma.

ANEXO 5. LISTADO DOCUMENTOS ANALIZADOS Y PERSONAS ENTREVISTADAS

DOCUMENTOS ANALIZADOS		
Tipo de documento	Cantidad	Fechas
Fotografías	450	2017-2022 (todos los años)
Artículos	2	2017 y 2022
Tesis	1	2019
Boletines	58	2017-2022 (todos los años)
Audiovisuales	7	2017-2022 (no en todos los años)
Episodios radiales	2	2019 y 2020
Plegables	4	2017, 2018, 2021 y 2022
Revistas	2	2018 y 2021
Informes del proyecto (Programa Social Infantil y Adolescentes e Informe de cierre de Consejería A+)	7	2017, 2018, 2019, dos de 2020, 2021, y 2022
Informe de Rutas y Andares	5	2017-2021 (todos los años)
Programación de talleres	4	2017, 2018, 2021 y 2022

PERSONAS ENTREVISTADAS	
Nombre y apellidos	Responsabilidad
Roxanne Castellanos	Directora del COAP
Ana Isabel Peñate	Investigadora y especialista en temas de infancia. FLACSO. CUBA
Taymi García Marichar	Directora del Planetario. Habana Vieja.
Adriana Díaz Pérez	Coordinadora del Programa Social Infantil y Adolescente. Oficina del Historiador.
Katia Cárdenas Jiménez.	Subdirectora de la Oficina de Gestión Cultural, Oficina del Historiador de la Ciudad.
Dariadna Vargas Tabares.	Especialista del Departamento de Investigación Sociocultural y programas educativos de la Subdirección de Gestión Cultural.
Lisette Avadié Frandor.	Directora del Centro A
Nelly García Blanco.	Directora de Cooperación Internacional. Oficina del Historiador.
Lisette Obadié Fiandor	Especialista Principal. Quinta de los Molinos
Gema Ramos Gómez.	Subdirectora del Centro A+

ANEXO 6. TALLERES QUE FORMARON PARTE DE LA OBSERVACIÓN

Espacios	Acciones
Centro A + Espacios Adolescentes	9 talleres
Quinta de los Molinos	2 talleres
La Casa de las Tejas Verdes	1 taller
Centro Hispanoamericano de Cultura	1 taller
Planetario	2 talleres
Museo numismático	1 taller
Biblioteca Pública Rubén Martínez Villena	1 taller
Casa Eusebio Leal	1 taller
Casa Oswaldo Guayasamín	1 taller
Casa de Asia	1 taller
Museos de la Catedral	1 taller

Nombre del taller	Detalles
Scratch	Planetario, 9 y 10 años
Realidad Virtual y Aumentada	Planetario, no restringido a edades
Actividad de cierre semanal de talleres	Centro A+, adolescentes y sus familiares y amistades. Se asistió a dos cierres de talleres
Yoga: el arte de vivir	Centro A+, 12 a 18 años
Apreciación audiovisual	Centro A+, 12 a 18 años
Modelando en 3D	Centro A+, 12 a 18 años
Niños guías del Patrimonio	Casa Eusebio Leal, 7 años en adelante
Modelaje (A+)	Centro A+, 12 a 18 años
Robótica	Centro A+, 12-18 años
Numismática	Museo de Numismática, 8 y 10 años
Locución	Centro A+, 12 a 18 años
Niños guías del Patrimonio	Museo Guayasamín, infantes sin restricción etaria
Sintiendo la arquitectura	Centro A+, 12 a 18 años
Introducción al Stop Motion.	Centro A+ 12-18 años
Niños guías del Patrimonio.	Rutas y Andares. Infantes sin restricción de edad
Introducción al Photoshop.	Centro A+, 12 a 18 años
Manualidades: cumpliendo sueños	Centro A+, sin restricción de edad
Colores y formas en la Naturaleza.	Casa Simón Bolívar, sin restricción de edad
Taller Afro Inspírate con Brenda Navarrete	Centro A+, 12 a 18 años
Taller Transformando Espacios	Centro A+, 12 a 18 años
Taller de Jardinería	Quinta de los Molinos, Proyecto Somos 1

ANEXO 7. LUGARES DONDE SE APLICARON CUESTIONARIOS

Institución	Proyectos o acciones que desarrollan las instituciones	Especialistas	Cargo
Subdirección de Gestión Cultural	Fundadora y coordinadora el Programa	Katia Cárdenas Jiménez	Directora de Gestión Cultural
	Coordinadora del Programa	Adriana Díaz Pérez	Especialista del Departamento de Investigación Sociocultural y Programas Educativos
	Especialista principal del Dpto.	Dariadna Barrios Tabares	Especialista del Departamento de Investigación Sociocultural y Programas Educativos
Quinta de los Molinos	Visitas escolares, talleres, proyectos para infantes, adolescentes y jóvenes con discapacidad intelectual y eventos infantiles	Liset Abadié Fiandor	Especialista principal
Centro para la interpretación de las relaciones culturales Cuba-Europa (Palacio del Segundo Cabo)	Visitas escolares, talleres, concursos y espacios habituales	Onedys Calvo	Especialista principal
		Yainet Rodríguez Rodríguez	Especialista principal
Centro Hispanoamericano de Cultura	Visitas escolares, talleres, concursos y espacios habituales	Yanelys Encinosa	Directora del Centro Hispanoamericano de Cultura
Planetario	Visitas escolares y talleres	Taimy García Marichal	Directora del Planetario
Casa Simón Bolívar	Aulas Museo, visitas escolares, talleres.	Álvaro Verdes Tribóns	Director de la Casa Simón Bolívar
Casa de la Poesía	Visitas escolares, talleres y eventos literarios	Sinecio Verdecia Díaz	Director de la Casa de la Poesía
		Alejandra Ferrer Cairo	Especialista
		Yanet Llovet González	Bibliotecaria
Casa de África	Aulas Museo, visitas escolares, talleres, espacios habituales	Alberto Granado	Director de la Casa de África

Biblioteca Pública Rubén Martínez Villena	Aulas Museo, visitas escolares, talleres, espacios habituales	Regla Perea	Directora de la Biblioteca Pública Rubén Martínez Villena
Casa Víctor Hugo	Visitas escolares, talleres, proyectos y acciones con estudiantes con trastornos de la conducta	Yenia González Osorio	Bibliotecaria Casa Víctor Hugo
Vitrina de Valonia	Aulas Museo, visitas escolares, talleres	Lysbeth Daumont Robles	Directora del Centro Cultural Vitrina de Valonia
Centro Sinfónico Infantil	talleres	Ulises Hernández	Director del Lyceum Mozartiano
Museos de la Catedral	Aulas Museo, visitas escolares, talleres	Aliana Martínez	Directora Museos de la Catedral
Museo Casa Natal de José Martí	Aulas Museo, visitas escolares, talleres, espacios habituales, concursos	Dioelys Delgado	Directora del Museo Casa Natal de José Martí
Museo de Naipes	Visitas escolares y talleres	Lartiza Simeón	Directora del Museo de Naipes
Espacio Barcelona-La Habana	Talleres para adolescentes	Carlos Velázquez	Director Espacio Barcelona-La Habana
Casa de Asia	Aulas Museo, concursos	Yamir Macías	Directora Casa de Asia
Museo Castillo Santo Domingo de Atarés	Taller Niños Guías del Patrimonio, concursos, visitas escolares, taller Oro Verde	Arletty Góngora	Especialista
Casa Oswaldo Guayasamín	Aulas Museo, talleres	Fabián Betancourt	Especialista
Casa de la Obra Pía	Talleres	Marbelys Giraudy	Directora Casa de la Obra Pía
Casa Alejandro de Humboldt	Aulas Museo	Jorge Isaac Mengana	Director Casa Alejandro de Humboldt
Casa Eusebio Leal	Taller infantil Niños Guías del Patrimonio	Ariel Gil	Director Casa Eusebio Leal
Biblioteca Antonio Bachiller y Morales	Talleres	Katiusca Palmero	Especialista Biblioteca Antonio Bachiller y Morales

Centro A+ Espacios Adolescentes	talleres	Gema Ramos	Especialista Centro A+ Espacios Adolescentes
------------------------------------	----------	------------	---

ANEXO 8. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Guías preliminares de aplicación de técnicas cualitativas de recogida y construcción de información:

Entrevista a expertos/as

La presente entrevista tiene como objetivo conocer su opinión experta acerca de la creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia en Cuba, específicamente en las acciones dirigidas a niños, niñas y adolescentes de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. Agradecemos poder contar con su conocimiento para llevar adelante esta investigación.

Sección 1

1. Nombre y apellidos
2. ¿Cuál es su formación profesional? Filiación institucional y años de experiencia laboral y trayectoria general en temas relacionados con la atención a la infancia
3. ¿Qué líneas de trabajo o problemáticas de investigación ha abordado a lo largo de su trayectoria profesional en relación con los temas de atención, protección y promoción de bienestar de niños, niñas y adolescentes?

Sección 2

4. ¿Qué entiende por entorno protegido para la infancia? ¿Por qué se plantea la necesidad de crear y fortalecer entornos protectores para NNA? ¿Cuál se considera es la diferencia entre un entorno seguro y protector para un adulto y uno para un niño?
5. ¿De qué forma es posible en su opinión lograr entornos seguros y protectores? ¿Qué parámetros deben ser cumplidos? ¿qué balance entre el tratamiento y prevención de la violencia, y la promoción del desarrollo y crecimiento de NNA?
6. Para la promoción de entornos seguros se habla de la necesidad de comprender la diferencia entre el control y la seguridad. ¿Qué nos podría aportar en relación a esta idea?
7. Según su nivel de conocimiento. ¿en el contexto cubano se hace necesario y posible la creación y fortalecimiento de espacios protectores para la infancia? Por qué?
8. En su opinión ¿existen en Cuba normas y regulaciones que impulsen el desarrollo de organizaciones e instituciones con enfoque de entorno protegido para la infancia? En caso afirmativo ¿podría mencionar cuáles?
9. ¿Qué organizaciones instituciones o agencias tienen una posición más significativa en el diseño de acciones para promover la creación y fortalecimiento de estos espacios? ¿Quiénes forman parte de los procesos de monitoreo, evaluación y control de los procesos de intervención que se desarrollan desde estos espacios? ¿se producen alianzas- complementación entre ellas, o cree usted funcionan de manera independiente y descoordinada?
10. ¿Podría identificar usted espacios protectores para la infancia y la adolescencia en el país, y específicamente en La Habana?

Sección 3

11. Está familiarizado/a con la experiencia del proyecto “Fortalecimiento de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes con un enfoque de derecho y equidad en La Habana Vieja, Cuba”

En caso afirmativo...

12. Pudiera darnos su opinión acerca de:

-El alcance y cobertura de las acciones a NNA de diferentes espacios y territorios de la ciudad

-NNA en situación de vulnerabilidad

-Promoción de las relaciones intergeneracionales, intrafamiliares, y comunitarias

-Principales resultados y logros

-Fallos o problemáticas a superar en el futuro

13. ¿Cómo considera que el proyecto ha promovido el empoderamiento, la participación, y la capacidad de identificar y ejercer sus derechos, de los NNA que se han vinculado?

Sección 4

14. ¿Considera que sería necesario perfeccionar los entornos protectores ya existentes en la Habana Vieja? ¿Qué aprendizajes y lecciones pueden transmitirse de la experiencia del proyecto de la Habana vieja a otras experiencias similares en la provincia y el país? ¿Podría señalar algunos aspectos en los cuales es necesario este perfeccionamiento?

15. ¿Cuáles son los retos y desafíos a los que se enfrenta el país ante la necesidad de garantizar entornos seguros y protectores para NNA? Alguna especificidad en La Habana?

16. ¿Cree que el nuevo escenario de legislaciones y actualización que tiene lugar en Cuba hoy, tenga algún impacto en el perfeccionamiento de la protección y cuidado a niños, niñas y adolescentes en el país a corto o mediano plazo?

En caso afirmativo ¿en qué sentido cree que puede producirse este impacto?

17. ¿Desea agregar algo más?

¡Muchas Gracias!

Entrevista a operadores de proyecto, talleristas y otros adultos vinculados

La presente entrevista tiene como objetivo caracterizar la práctica en la usted participa como parte del proyecto OHC- Unicef, en términos de pertinencia, efectividad y sostenibilidad en tanto se reconoce como un entorno protector y seguro para NNA. Agradecemos poder contar con su conocimiento para llevar adelante esta investigación.

1. Nombre del servicio, programa o iniciativa a la que se vincula

2. Rol desde el que participa de la iniciativa:

3. Tiempo de vinculación a la actividad:

4. ¿Conoce usted alguna norma jurídica en el país que abogue por la creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia?

5. ¿Qué entiende por “entorno protector”?

6. ¿En su opinión por qué se plantea la necesidad de crear y fortalecer entornos protectores para NNA?

¿De qué forma en su opinión es posible lograr entornos seguro y protectores? ¿Conoce qué parámetros deben ser cumplidos? ¿Quién tiene la responsabilidad de generar entornos protectores y seguros para NNA?

7. Para promover entornos seguros y protectores se habla de la necesidad de comprender la diferencia entre control y seguridad. ¿Cuál es su opinión al respecto?

8. ¿Cuáles son los objetivos pactados desde la iniciativa para fortalecer entornos protectores? ¿Están alineados estos objetivos con las prioridades de la OHC y del gobierno nacional?

9. ¿Cuál se reconoce como la misión social de esta práctica: sus objetivos estratégicos, los problemas que atiende y el tipo de intervenciones que prioriza (preventivas, rehabilitación, ¿conocimiento)?

10. ¿Usted considera que las acciones que realizan contribuyen a la creación y mantenimiento de entornos protectores? ¿Por qué? ¿Cómo ustedes garantizan un entorno físico, emocional y socialmente seguro y saludable?

11. ¿Cómo desde la institución se garantizan las necesidades de NNA? ¿Cómo se garantiza esta satisfacción de necesidades?
12. ¿Qué otras intervenciones, cree usted, que pudieran ofertarse desde su institución y que aún no son implementadas para promover un entorno protector y seguro? Se toman en cuenta para esto algunas demandas o necesidades sociales de los niños, niñas y adolescentes que usted crea que aún es necesario atender.
13. ¿Existe algún protocolo de actuación que defina los alcances y procedimientos que deben normar y guiar la prestación del servicio? ¿Qué procedimientos lo componen? ¿Se ajusta su marco conceptual a las actualizaciones del Programa de País de UNICEF? ¿Se incorpora desde dicho marco conceptual y como la hace, la transversalización de los ejes de equidad (de género, por color de la piel, territorio, sexo y orientación sexual)?
14. ¿Cuál es la población meta a la que va dirigida la iniciativa, como se produce la identificación de sus beneficiarios, una vez identificados cómo acceden? ¿Desde la iniciativa se ha producido la integración de NNA en situación de vulnerabilidad, o que habitan en otros territorios que no son La Habana Vieja? ¿Como lo ha hecho?
15. ¿Cómo se diseña la programación de la iniciativa? ¿Se inserta la programación de la iniciativa OHC UNICEF en el enfoque global sobre entornos protectores para NNA?
16. ¿El diseño programático de las actividades previstas para cada año depende de un diagnóstico previo que se realiza desde la iniciativa? ¿tiene en cuenta las necesidades de los NNA, o es algo que ustedes deciden? ¿Si participan los niños en el diseño de la iniciativa, cómo lo hacen? ¿Cómo maneja la dimensión programática los procesos de monitoreo interno y externo en términos de superación y de retroalimentación?
17. ¿Qué acciones han desarrollado en el periodo que comprende la evaluación? ¿Favorecen las acciones desarrolladas la integración familiar, intergeneracional y comunitaria, y el cuidado del medio ambiente?
18. ¿Cómo las diferentes acciones desarrolladas y las temáticas que han sido abordadas promueven la ganancia de capacidades en NNA? ¿Promueven integración social y acompañamiento protector?
19. ¿Qué balance ex ante y ex post prevalece en los enfoques de las acciones implementadas por el proyecto, en término de constitución de enfoques protectores, y de promoción y garantía de derechos de NNA?
20. A partir del trabajo realizado en su opinión. ¿qué transformaciones pudiera mencionar constituyen mejorías en la constitución de entornos protectores para NNA tanto desde el punto de vista físico como emocional?
21. ¿Qué resultados en términos de procesos ha logrado según su opinión la iniciativa hasta el momento de realizada la evaluación? ¿Qué nivel de capacidades han adquirido los NNA que han formado parte del proyecto en términos de promoción y ejercicio de sus derechos?
22. ¿Cuántas personas trabajan como parte del servicio, cómo se distribuyen las obligaciones y responsabilidades? ¿Qué nuevos actores e instituciones han logrado sumar al desarrollo de la iniciativa para la promoción de entornos seguros y protectores desde que inicio la iniciativa? ¿Han logrado facilitar o limitar la constitución de entornos seguros y protectores en el marco de la iniciativa desarrollada? ¿Qué estrategias han desarrollado para garantizar y promover la permanencia del personal que labora como parte de la iniciativa, y para fomentar su compromiso con los objetivos de la iniciativa, la población a la que va dirigido y su radio de acción?

23. Mencione si existen procesos de capacitación y requisitos de profesionalización a ser cumplidos por el personal que labora en su institución para que se desempeñen como garantes de los entornos protegidos para NNA. ¿Cuáles son los requisitos que debe satisfacer el personal que labora en su institución o práctica? ¿Han recibido algún tipo de capacitación los adultos (as) vinculados a la iniciativa que no forman parte del staff de la institución?
24. A partir de las capacitaciones recibidas (si es el caso) ¿qué tipo de capacidades han adquirido dichas personas para la promoción y garantía de transformación y constitución de enfoques protectores para NNA?
25. ¿Cuentan con algún mecanismo de seguimiento y evaluación o de registro de la actividad desarrollada? ¿Qué actores participan? ¿Cómo se evalúa la efectividad de la implementación del servicio o práctica que desarrollan? Tomando en cuenta procedimiento e indicadores de efectividad.
26. ¿Existen canales institucionalizados para que los NNA informen sobre sus preocupaciones, iniciativas, deseos, inconformidades? ¿Se realizan evaluaciones por parte de NNA de las actividades de las cuales forman parte, del comportamiento de las personas que los atienden, de la calidad y funcionamiento de la institución? ¿Cómo han favorecido y estimulado la participación y empoderamiento de los NNA en todas las fases previstas en el periodo evaluado?
27. En caso de insatisfacciones respecto a los resultados de su institución o práctica ¿Qué dificultades reconoce usted han obstaculizado un mejor desempeño del servicio en el tiempo o han entorpecido el alcance en el mantenimiento de entornos protectores?
28. ¿Cómo han desarrollado el seguimiento y monitoreo de la iniciativa a lo largo de su implementación?
29. ¿Cuenta el proyecto con los recursos económicos necesarios para desarrollar sus acciones y con algún tipo de mecanismo de captación de fondos para continuar con sus actividades, una vez que finalice el apoyo externo con que cuenta actualmente? ¿Cuenta con espacio, tecnologías y equipamiento para continuar desarrollando y expandiendo sus actividades una vez que finalice el apoyo externo? ¿Será sostenible la iniciativa desde el punto de vista temporal una vez que finalice el apoyo externo con que cuentan actualmente? ¿Existen ámbitos que en su consideración sean insostenibles?
30. Que redes y alianzas interinstitucionales se han configurado a partir de la implementación del servicio con los sectores de la política social, y con otros sectores de la propiedad. ¿Puede ejemplificar algunas de estas alianzas? Tomando en cuenta las más significativas y el reconocimiento social e institucional de su institución o práctica.
31. ¿Qué fortalezas o logros usted cree que ha tenido su institución o práctica en relación a la creación y fortalecimiento de entornos protectores? ¿Qué riesgos han amenazado la consecución de los objetivos declarados desde la iniciativa, y como dichos riesgos han sido gestionados en la implementación de nuevas acciones?
32. ¿Cómo considera que el proyecto ha promovido el empoderamiento, la participación, y la capacidad de identificar y ejercer sus derechos, de los NNA que se han vinculado? ¿Pudiera poner ejemplos que lo demuestren?
33. ¿Qué mecanismos de promoción y divulgación son utilizados para dar a conocer las actividades y servicios ofrecidos? ¿Cómo valora el nivel de conocimiento que tiene la población acerca de la disponibilidad de la oferta de su institución o práctica o de otros similares?
34. ¿Qué aspectos identificaría usted a partir de su experiencia sirven de base para el desarrollo de buenas prácticas en la creación y fortalecimiento de entornos seguros y protectores?

35. ¿Cree usted que existen condiciones en otros territorios o sectores para replicar los servicios o prácticas que usted ha descrito? ¿Por qué?
36. ¿Le gustaría añadir algo más? ¡Muchas gracias!

Guía de observación.

Iniciativa observada				
Hora de la observación:		Acción observada:		Observadora:
Calidad del entorno físico				
Accesibilidad	Existencia de barreras arquitectónicas:	Ajuste del espacio a necesidades especiales:	Ubicación geográfica de la acción según condiciones de transporte:	Información disponible sobre las acciones (vías y productos comunicativos):
Calidad de los espacios	Cantidad de personas por espacio de acción:	Existencia de espacios comunes y salones de espera:	Existencia de áreas al aire libre:	Ajuste del espacio a la especificidad de la acción realizada:
Estado constructivo del inmueble	Techos (tipo y conservación):	Paredes (tipo y conservación):	Pisos (tipo y conservación):	Escaleras y otros (tipo y conservación):
Higiene del espacio de la acción	Limpieza de los locales:	Iluminación de los locales:	Ruido en el espacio:	Ventilación en el área de la acción:
Señalización y orientación en el espacio	Existencia de rúbricas para la orientación espacial dentro del lugar:	Identificación de los espacios según sus funciones y responsables:	Carteles promocionales y motivacionales:	Diseño de la señalización (Colores, tamaño, infografía):
Baños ajustados a necesidades de NNA	Sanitarios al alcance de NNA:	Pisos antideslizantes:	Lavabos al alcance de NNA:	Tipo de señalización (H-M) (unisex, inclusiva...):
Seguridad del espacio	Ubicación y estado de los tomacorrientes:	Pasamanos en las escaleras y al alcance de NNA:	Acceso restringido a productos de limpieza, de primeros auxilios y abrasivos:	Puertas de baños que se abren/cierran por dentro:
	Seguridad de las ventanas:	Existencia y ubicación de extintores especiales para el entorno:	Existencia de botiquín/servicio de primeros auxilios:	Disponibilidad de adultos para atender emergencias de NNA:
	Salidas de emergencia:			
Calidez del entorno	Colores en paredes:	Colores en el mobiliario:	Decoración personalizada:	Contacto con la naturaleza:
Equipamiento del espacio	Ajuste del mobiliario para acciones específicas asociadas a la implementación de la acción:	Pizarras y aditamentos para acciones específicas asociadas a la implementación de la acción:	Equipos de tecnología para acciones específicas asociadas a la implementación de la acción:	Disponibilidad de equipos y accesorios necesarios por NNA:
Calidad del entorno interrelacional				
Cantidad de adultos por espacio y acción:		Cantidad de NNA participantes en la acción:		Información acerca de la Organización de

				las actividades en la acción:
Cantidad de NNA por Color de la piel blanco:	Cantidad de NNA por Color de la piel negro:	Cantidad de NNA por Color de la piel mestizo:	Cantidad de NNA por Color de la piel Otro:	
Identificación de adultos con responsabilidades en la acción:		Comunicación Adultos-NNA en el marco de las acciones:		Relaciones interpersonales entre adultos involucrados:
Comunicación NNA-NNA en el marco de las acciones:		Comportamiento de NNA en las acciones realizadas:		Trabajo grupal o individual para NNA
Distribución de equipamiento y mobiliario por NNA participante:		Calidad de la Atención de NNA a la actividad desarrollada:		Uso apropiado del vestuario de adultos que interactúan con NNA:
Formas de involucramiento de familiares en las actividades:		Manejo adulto de comportamiento inadecuado o indeseado por parte de NNA:		
Otras observaciones de interés:				

Encuesta a jóvenes

En el marco de la Evaluación del proyecto: "Fortalecimiento de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes con enfoque de derechos y equidad en la Habana Vieja, Cuba", se solicita tu colaboración para contar con la información necesaria para evaluar la conveniencia de la creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia, en base a las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y las perspectivas de dicho proyecto. Toda la información que brindes es anónima y te pedimos que respondas con la mayor veracidad posible.

Características Sociodemográficas		
1	Edad actual	
2	Sexo	1 ___ Femenino 2 ___ Masculino 3 ___ Otro
3	Color de la piel	1 ___ Negro 2 ___ Blanco 3 ___ Mestizo 4 ___ Otro
4	Municipio de residencia actual	
5	Nivel educacional en curso o terminado	1 obrero Calificado ___ 2 preuniversitario ___ 3 técnico Medio ___ 4 Superior o Universitario ___

8	Por qué vías te enteraste de las actividades que realiza la oficina del Historiador y/o el Centro A+ Espacios adolescentes	Plataformas digitales (redes sociales) _____ Familiares _____ Amigos _____ Maestros _____ Institución educativa (la escuela) _____ Medios de comunicación masiva (radio y televisión) _____ Volantes y otros medios de divulgación gráfica en la ciudad _____ Otro. ¿Cuál? _____
9	¿Por qué decidiste participar de estas actividades, cuáles eran tus expectativas? Puede marcar más de una opción y hasta 4 que sean las más importantes	Conocer gente nueva _____ Poder compartir con mis amigos/as en otro espacio que no fuera la escuela _____ Utilizar mejor el tiempo libre en aprender cosas nuevas _____ Porque mis padres me llevaron _____ Porque no tenía más nada que hacer en mi tiempo libre _____ Por embullo de otros amigos _____ Porque no me siento a gusto en mi casa ni en mi barrio _____ Otro. ¿Cuál? _____
10	¿Qué te ha aportado participar de estas actividades? Puede marcar más de una opción y hasta 4 que sean las más importantes	___ reunión con otras personas de mi misma edad ___ sentirme integrado/a y aceptado/a ___ aprender de diferentes temas de mi interés ___ atención y orientación psicológica para mi bienestar ___ no tener a mis padres/familia encima de mí ___ sentirme libre e independiente ___ seguridad y tranquilidad para pasar el tiempo ___ diversión y entretenimiento en un espacio seguro ___ acceder a nuevas tecnologías ___ sentirme importante y valorado/a ___ aprender sobre mis derechos como niño/a y adolescente ___ otro. ¿Cuál? _____
11	¿Cómo evalúas la atención recibida por el personal adulto con quien interactuaste en esas experiencias?	___ Excelente ___ Bueno ___ Normal ___ Regular ___ Malo Explique brevemente el porqué de la evaluación anterior:
12	De los temas que listamos a	___ el respeto a los derechos de las personas y los niños, niñas y adolescentes a no ser discriminados por motivos de raza, color,

	<p>continuación marque aquellos en los que considera que participar en las actividades del proyecto le aportó conocimiento o valores que antes de participar no poseía.</p>	<p>sexo, idioma, opinión política, posición económica o ningún otro motivo</p> <p><input type="checkbox"/> el derecho de niños, niñas y adolescentes a disponer de oportunidades, servicios y a la protección durante su desarrollo</p> <p><input type="checkbox"/> el derecho de niños, niñas y adolescentes a ser amados y comprendidos por parte de la familia y la sociedad</p> <p><input type="checkbox"/> el derecho de niños, niñas y adolescentes a divertirse y jugar</p> <p><input type="checkbox"/> el derecho de niños, niñas y adolescentes a atención y ayuda en caso de peligro</p> <p><input type="checkbox"/> el derecho de niños, niñas y adolescentes a ser protegidos contra el abandono y el trabajo infantil</p> <p><input type="checkbox"/> el derecho de niños, niñas y adolescentes a una vida sin violencia, sin maltrato o explotación</p> <p><input type="checkbox"/> el derecho de niños, niñas y adolescentes a participar y ser escuchados</p> <p><input type="checkbox"/> exigir el cumplimiento de mis derechos</p>
13	<p>¿qué efectos crees que ha tenido esta participación en su vida personal?</p>	<p><input type="checkbox"/> soy más independiente y seguro/a de mí mismo/a</p> <p><input type="checkbox"/> soy más responsable y respetuoso/a de las demás personas</p> <p><input type="checkbox"/> he desarrollado habilidades y conocimientos que antes no tenía y que me han servido para mi desarrollo</p> <p><input type="checkbox"/> construí amistades que aún hoy conservo</p> <p><input type="checkbox"/> aprendí a sobreponerme a las dificultades que se me presentan en la vida</p> <p><input type="checkbox"/> aprendí a buscar ayuda cuando la necesito</p> <p><input type="checkbox"/> aprendí a decir NO cuando no deseo hacer algo que va en contra de mi integridad física o emocional</p> <p><input type="checkbox"/> otro.</p> <p>¿Cuál? _____</p>
14	<p>A partir de las respuestas anteriores ¿te sientes dispuesto/a a transmitir lo que has aprendido a otros niños, niñas, adolescentes y jóvenes?</p>	<p><input type="checkbox"/> Sí</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> No Sabe</p> <p><input type="checkbox"/> ya lo he hecho</p>
15	<p>¿Desea Agregar algo más?</p>	

Cuestionario operadores de proyecto, talleristas y otros adultos vinculados

Encuesta		
<p>La presente encuesta tiene como objetivo conocer su opinión acerca de su experiencia de participación en el proyecto "Fortalecimiento de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes con enfoque de derechos y equidad en la Habana Vieja, Cuba". Para ello esperamos contar con su disposición de colaborar y ofrecer información respecto a los principales indicadores que recoge el siguiente cuestionario con la mayor veracidad posible, solo se requiere de marcar en la opción que mejor describa su opinión. Toda la información que usted brinde es totalmente confidencial y anónima. Gracias por la cooperación.</p>		
Nº	Preguntas	Alternativas de respuesta
1	Nombre de la experiencia concreta en que participa	
Características Sociodemográficas y generales		
2	Edad	_____ años
3	Sexo	1 ___ Femenino 2 ___ Masculino 3 ___ Otro
4	Color de la piel	1 ___ Negro 2 ___ Blanco 3 ___ Mestizo 4 ___
5	Nivel educacional terminado	1 ___ Ninguno 2 ___ Primario 3 ___ Secundario 4 ___ Obrero Calificado 5 ___ Preuniversitario 6 ___ Técnico Medio 7 ___ Pedagogía Nivel Medio 8 ___ Superior o Universitario 9 ___ Otro. ¿Cuál? _____
6	¿Cuál es su rol dentro de la actividad en la que participa?	_____ tallerista _____ maestro (a) _____ especialista de museos _____ otros
7	¿Cuántos años lleva vinculado a este tipo de actividad?	_____ de 1 a 3 años _____ de 4 a 9 _____ más de 10
8	En caso de ser tallerista: ¿tiene alguna especialización relacionada con los contenidos del taller que imparte? ¿Cuál?	
Caracterización de la actividad		

9	En su opinión la actividad en que usted participa: (puede marcar hasta 3 opciones)	<input type="checkbox"/> es inclusiva y respetuosa de los derechos de niños, niñas y adolescentes <input type="checkbox"/> promueve la integración familiar, intergeneracional y comunitaria de los niños, niñas y adolescentes <input type="checkbox"/> promueve el acceso seguro a nuevas tecnologías <input type="checkbox"/> apoya la interacción con la naturaleza <input type="checkbox"/> promueve el aprendizaje por medio del juego y el entretenimiento <input type="checkbox"/> genera competencias, capacidades y habilidades en niños, niñas y adolescentes <input type="checkbox"/> empodera a niños, niñas y adolescentes para identificar y ejercer sus derechos <input type="checkbox"/> toma en cuenta las aspiraciones y demandas de NNA para el desarrollo de su actividad <input type="checkbox"/> atiende problemáticas de los niños niñas y adolescentes aunque estén fuera de marco y contenido de la actividad desarrollada <input type="checkbox"/> NNA se expresan libremente y son protagonistas de su espacio <input type="checkbox"/> promueve la colaboración interdisciplinaria para abordar el trabajo con NNA																																				
10	En su valoración, la actividad en la que usted participa: puede marcar hasta 3 opciones	<input type="checkbox"/> necesita del apoyo constante de instituciones que financien o garanticen el desarrollo de las actividades <input type="checkbox"/> debería mejorar el acceso de personas en situación de discapacidad <input type="checkbox"/> necesita perfeccionar su capacidad de integrar a personas negras y mestizas <input type="checkbox"/> debería ampliar el alcance y enfocarse en otros territorios <input type="checkbox"/> no consigue acoger a los niños, niñas y adolescentes en mayores situaciones de vulnerabilidad, maltrato y/o víctimas de violencia <input type="checkbox"/> debería contar con mejores herramientas y conocimientos para saber detectar y atender niños, niñas y adolescentes en situaciones de vulnerabilidad, maltrato y víctimas de violencia <input type="checkbox"/> no se ajusta a las necesidades de los niños, niñas y adolescentes de la sociedad habanera actual																																				
11	Valore si la actividad que usted realizada se desarrolla de manera segura en relación a:	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="626 1192 1265 1234">ítem</th> <th data-bbox="1265 1192 1378 1234">Sí</th> <th data-bbox="1378 1192 1492 1234">No</th> <th data-bbox="1492 1192 1624 1234">No sabe</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="626 1234 1265 1314">Estado constructivo del inmueble donde se realiza la actividad</td> <td data-bbox="1265 1234 1378 1314"></td> <td data-bbox="1378 1234 1492 1314"></td> <td data-bbox="1492 1234 1624 1314"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="626 1314 1265 1356">Condiciones higiénicas del espacio</td> <td data-bbox="1265 1314 1378 1356"></td> <td data-bbox="1378 1314 1492 1356"></td> <td data-bbox="1492 1314 1624 1356"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="626 1356 1265 1398">Baños identificados accesibles y seguros</td> <td data-bbox="1265 1356 1378 1398"></td> <td data-bbox="1378 1356 1492 1398"></td> <td data-bbox="1492 1356 1624 1398"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="626 1398 1265 1514">Disponibilidad de recursos y personas para atender emergencias de cualquier índole que puedan presentarse</td> <td data-bbox="1265 1398 1378 1514"></td> <td data-bbox="1378 1398 1492 1514"></td> <td data-bbox="1492 1398 1624 1514"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="626 1514 1265 1593">Equipamiento necesario y seguro para el desarrollo de las acciones</td> <td data-bbox="1265 1514 1378 1593"></td> <td data-bbox="1378 1514 1492 1593"></td> <td data-bbox="1492 1514 1624 1593"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="626 1593 1265 1635">Comunicación interpersonal amena y afectiva</td> <td data-bbox="1265 1593 1378 1635"></td> <td data-bbox="1378 1593 1492 1635"></td> <td data-bbox="1492 1593 1624 1635"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="626 1635 1265 1782">Posibilidad de niños niñas y adolescentes de comunicar sus problemas y necesidades sin miedos ni restricciones</td> <td data-bbox="1265 1635 1378 1782"></td> <td data-bbox="1378 1635 1492 1782"></td> <td data-bbox="1492 1635 1624 1782"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="626 1782 1265 1896">Capacidad de los adultos para dialogar y atender las problemáticas de niños niñas y adolescentes que participan</td> <td data-bbox="1265 1782 1378 1896"></td> <td data-bbox="1378 1782 1492 1896"></td> <td data-bbox="1492 1782 1624 1896"></td> </tr> </tbody> </table>	ítem	Sí	No	No sabe	Estado constructivo del inmueble donde se realiza la actividad				Condiciones higiénicas del espacio				Baños identificados accesibles y seguros				Disponibilidad de recursos y personas para atender emergencias de cualquier índole que puedan presentarse				Equipamiento necesario y seguro para el desarrollo de las acciones				Comunicación interpersonal amena y afectiva				Posibilidad de niños niñas y adolescentes de comunicar sus problemas y necesidades sin miedos ni restricciones				Capacidad de los adultos para dialogar y atender las problemáticas de niños niñas y adolescentes que participan			
ítem	Sí	No	No sabe																																			
Estado constructivo del inmueble donde se realiza la actividad																																						
Condiciones higiénicas del espacio																																						
Baños identificados accesibles y seguros																																						
Disponibilidad de recursos y personas para atender emergencias de cualquier índole que puedan presentarse																																						
Equipamiento necesario y seguro para el desarrollo de las acciones																																						
Comunicación interpersonal amena y afectiva																																						
Posibilidad de niños niñas y adolescentes de comunicar sus problemas y necesidades sin miedos ni restricciones																																						
Capacidad de los adultos para dialogar y atender las problemáticas de niños niñas y adolescentes que participan																																						

		Capacidad de adultos para manejar comportamientos de niños niñas y adolescentes que sean inapropiados o inadecuados durante la actividad			
12	Los riesgos para la sostenibilidad de su actividad dentro del proyecto son: puede marcar hasta 3 opciones	<input type="checkbox"/> no contar con espacio, equipamiento y tecnologías necesarios para la actividad <input type="checkbox"/> no contar con personal suficiente y capacitado de apoyo para el desarrollo de la actividad <input type="checkbox"/> la dependencia económica de fondos externos o la insuficiencia de los fondos propios para el desarrollo de la actividad <input type="checkbox"/> el carácter voluntario que demanda de los talleristas el desarrollo de un trabajo sin remuneración <input type="checkbox"/> insuficiencia de las alianzas y redes interinstitucionales para planificar e implementar las actividades <input type="checkbox"/> poca flexibilidad en el diseño del proyecto y las acciones para la retroalimentación y perfeccionamiento <input type="checkbox"/> otros. ¿Cuáles? _____			
13	En relación a la replicabilidad esta actividad y el proyecto: puede marcar hasta 3 opciones	<input type="checkbox"/> son replicables por la pertinencia y utilidad de su misión social <input type="checkbox"/> son importantes por los conocimientos que logra transmitirle a los niños, niñas y adolescentes en materia de empoderamiento, equidad y derechos <input type="checkbox"/> se dificulta su replicabilidad porque el resto de los territorios no tienen las facilidades con que cuenta la Oficina del Historiador para captar financiamiento, o divulgar la actividad <input type="checkbox"/> no es replicable porque no se cuenta con recursos en el país para extender este tipo de experiencias a otros lugares <input type="checkbox"/> no deben ser replicados porque los niños, niñas y adolescentes precisan de otras acciones más importantes que estas para su protección <input type="checkbox"/> no es replicable porque las personas con capacidades no están dispuestas a ser voluntarios en otros lugares fuera de la Oficina del Historiador <input type="checkbox"/> es replicable porque hay demanda en otros territorios y lo que hace falta no es tanto recursos como voluntad <input type="checkbox"/> no es replicable porque no existe voluntad en otros territorios para crear estas acciones <input type="checkbox"/> no es replicable porque no existe una institución coordinadora que agrupe las problemáticas de niños, niñas y adolescentes y privilegie sus intereses en otros territorios <input type="checkbox"/> es replicable porque hay espacios y personal interesado, en otros territorios que pudieran sumarse a este tipo de actividades <input type="checkbox"/> otros. ¿Cuáles? _____			
14	Complete en caso de presentarse una de estas situaciones Cómo procedería	1. Si un niño agrede a otro durante el desarrollo de la actividad... 2. Si asiste a la actividad un niño con lesiones corporales visibles...			

		<p>3. Si un niño se aproxima a usted pudiendo ayuda...</p> <p>4. Si un niño se muestra retraído y no participa de la actividad...</p> <p>5. Si un niño se muestra hiperactivo y difícil de manejar durante actividad...</p>
15	Desea agregar algo más	

Diseño del taller de sistematización

1. Bienvenida, presentación y encuadre. 9:00 am a 9:30 am

- Breve bienvenida y presentación nuestra.
- Se invita a al grupo a compartir por cada participante: nombre, de qué experiencia viene, qué rol tiene en la experiencia y desde cuándo.
- Presentación del objetivo de los talleres:

Compartir valoraciones sobre el proceso de la experiencia de las Aulas Museo, a partir de su reconstrucción y análisis (de buenas prácticas, impactos y articulaciones), que tributen al mantenimiento y replicabilidad del proyecto.

2. Reconstrucción de la experiencia. 9:30 am a 10: 40 am

Se le pide al grupo construir una manta, que va a representar la experiencia de las Aulas Museos. Sa van a utilizar tarjetas de colores para escribir, como si fueran nuestros retazos e hilos de colores. La manta va a constituir una línea de tiempo desde el inicio de la experiencia hasta la actualidad (2017 - 2022).

En tarjetas se les pide colocar cuatro acciones/vivencias en el transcurso de estos años que han resultado significativas para ellas/os. Estas vivencias, conforman de manera colectiva una síntesis del proceso de lo que ha sido la experiencia de las Aulas museo desde el punto de vista personal, vivido por quienes la conducen. (ejemplos)

- De acuerdo a lo que vaya saliendo, si es posible, se identifican etapas en el proceso.
- Posteriormente se les pide colocar qué elementos han favorecido y obstaculizado el proceso. O sea, se les invita a identificar aquellos elementos que han favorecido el desarrollo de la experiencia, la han impulsado para su realización, ya sean elementos externos o internos. De igual modo, aquellos que han limitado su desenvolvimiento, por diferentes causas, más allá de la voluntad de realizarla.
- Al finalizar se invita a reflexionar sobre las siguientes preguntas: ¿Consideran que la experiencia constituye un entorno protector para NNA? ¿Por qué? ¿Cómo se garantiza un entorno físico, emocional y socialmente seguro y saludable? ¿Qué desafíos consideran que tienen por delante en ese camino?

10 min de refrigerio (Aprovechar tiempo colocando el árbol y entregando las hojas)

3. Buenas prácticas, resultados e impactos. 10: 50 am a 11: 30 am

Se invita al grupo a conformar un árbol de manera colectiva. En tarjetas se van a colocar los diferentes elementos que lo conforman.

- En las raíces se van a colocar las fortalezas que tiene la experiencia que le permiten constituir un entorno protector para NNA.

- En el tronco se colocan las buenas prácticas de la experiencia que han servido de base para la creación y fortalecimiento de un entorno protector y seguro para NNA. (O sea, qué se hace que funciona bien, y por tanto se debe continuar haciendo para alcanzar buenos resultados).
- En las ramas y flores se colocan los impactos (como capacidades que han adquirido NNA que forman parte de la experiencia, participación, empoderamiento, integración y articulación con mirada de equidad) Esto implica indagar en todo tipo de beneficios que se han conseguido que implican un cambio positivo en la experiencia.
- Fuera del árbol se van colocar aquellos elementos que se han aprendido como no favorables (por tanto, no se deben replicar) para el desarrollo de la experiencia como un entorno protector.

4. Mapeo de redes y alianzas 11:30 am a 12:00 pm

Se invita al grupo a pensar individualmente, en las articulaciones que se han dado en el desarrollo de la experiencia y se debate en general al respecto.

5. Reflexiones generales y cierre del taller

En todo momento se presta atención a las reflexiones que surgen del intercambio grupal, que pueden ser propicias para nuevas preguntas relacionadas con el proceso de la experiencia.

ANEXO 9. VIVENCIAS DESCRITAS POR PARTICIPANTES DE LA SISTEMATIZACIÓN

Como parte de la reconstrucción de la experiencia desde 2017 y hasta 2022, algunas vivencias colocadas por especialistas de las Aulas Museos se pueden apreciar en la siguiente tabla:

Años	Vivencias
2017	Recuerdo la experiencia con un alumno del Aula Museo que mejoró mucho la lectura a partir de la ayuda que recibió de la biblioteca y de bibliografía que consultó.
	Talleres con NN sobre la vida y obra de José Martí.
2018	Concursos y espacios de intercambio
	Dinámicas grupales sobre promoción de valores y ética
2019	Vínculo de NN con el equipo de trabajo del Museo
	Ser parte del avance y evolución de la formación histórico-cultural de NN. Manejo de las técnicas de la psicología social en el trato con NN
2020	Dominio de los conocimientos y visitas al Museo después que terminan su tránsito por el Aula.
2021	Intercambio con otras instituciones, como talleres con profesores del Instituto de Aeronáutica, donde NN del Aula Museo vieron las manchas solares a través de un telescopio hecho a mano.
	En el Aula Museo a través de círculos de interés programados y realizados, dos estudiantes con pésima ortografía han mejorado mucho y hoy son buenos lectores.
2022	El apoyo y disposición de profesores del Aula Museo en todas las acciones de promoción de la lectura que se realizan en la biblioteca.
	El reconocimiento de niñas y niños a través de expresiones y acciones, hacia especialistas que trabajan con ellas/os cotidianamente.
	La retroalimentación recibida en talleres y otras acciones que han contribuido al fortalecimiento de los mismos.
	NN realizaron una tarea de la asignatura de Ciencias Naturales y para motivarles, el resultado fue expuesto en el museo.

ANEXO 10. DECLARACION DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

En el marco de la Evaluación del proyecto: "Fortalecimiento de entornos protectores para niños, niñas y adolescentes con enfoque de derechos y equidad en la Habana Vieja, Cuba", se solicita su colaboración para contar con la información necesaria para el proceso evaluativo.

El objetivo de la evaluación es disponer de un juicio externo acerca de la conveniencia de la creación y fortalecimiento de entornos protectores para la infancia, en base a las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y las perspectivas del proyecto que se implementa actualmente en el municipio de La Habana Vieja.

El presente documento establece los principios de captación y utilización de la información que usted aporte:

Su participación en el proceso evaluativo es totalmente voluntaria;

Toda la información recopilada es de carácter anónimo y confidencial;

Toda la información recopilada sobre usted será utilizada sólo en los marcos de esta investigación y analizada por las evaluadoras;

La Información recopilada será utilizada para responder a las preguntas de la evaluación;

La información procesada será publicada y divulgada garantizando la protección y confidencialidad de cualquier dato personal que usted haya compartido con las evaluadoras;

Como informante usted tiene el derecho a revocar la utilización de la información proporcionada en caso de estimarlo conveniente.

Al firmar el presente documento hace constar su comprensión de los aspectos arriba mencionados y que ha sido aclarada cualquier duda que los mismos le puedan haber suscitado.

Nombre y apellidos: _____

Firma: _____

Fecha: _____

ANEXO 11. PROTOCOLOS DE PROTECCIÓN (IDENTIDAD, DE DATOS, DE SEGURIDAD)

Las consultoras contratadas tratarán el conjunto de datos personales de todas las personas entrevistadas de manera lícita, transparente y anónima. La información obtenida a través de las entrevistas y cuestionarios tendrá un carácter confidencial, no será difundida ni publicada. Los datos obtenidos serán usados solo para los fines de la presente evaluación, no para otros propósitos. Las grabaciones y transcripciones serán almacenadas en una carpeta electrónica protegida cuya contraseña solo será de conocimiento del equipo evaluador. Las personas entrevistadas podrán no estar de acuerdo con el tratamiento de los datos, y si entonces lo desean, pedir que se borren o eliminen sus comentarios.

ANEXO 12. CRONOGRAMA DEFINITIVO DE TRABAJO

Actividad	Fecha propuesta	Participantes	Observaciones
Reunión de coordinación de equipo para la evaluación	Julio 2022- 28 agosto 2022	Operadores del Proyecto, evaluadoras	Se realizan con periodicidad semanalmente dependiendo de la disponibilidad de los operadores del proyecto
Propuesta metodológica para la evaluación. Corrección basada en recomendaciones de oficial de Unicef a cargo de la evaluación	5 -15 de agosto de 2022	Evaluadoras, Oficiales de programa de Unicef	Ente el 5 y el 8 de agosto se realizó pilotaje de las principales técnicas, entrevista y observación, y se ajustaron antes de entregar la propuesta metodológica a las oficiales de Unicef.
Revisión documental	15 agosto – 15 de septiembre 2022	Evaluadoras	Los instrumentos de análisis se ajustan al tipo de documento.
Observación no participante fase I (durante el periodo vacacional) y entrevistas y cuestionario a colaboradores y talleristas de las acciones	15- 28 agosto 2022	Evaluadoras	
Observaciones Semana 1	Scratch (Planetario, 9 y 10 años) Realidad Virtual y Aumentada (Planetario, no restringido a edades) Actividad de cierre semanal de talleres en Centro A+ (adolescentes y sus familiares y amistades)		
Observaciones Semana 2	Yoga: el arte de vivir (A+) (12 a 18 años) Apreciación audiovisual (A+) (12 a 18 años) Modelando en 3D (A+) (12 a 18 años) Niños guías del Patrimonio (7 años en adelante) Modelaje (A+) (12 a 18 años)		
Observaciones Semana 3	Robótica (12-18 años) (A+) Numismática (Museo de Numismática) (8 y 10 años) Locución (A+) (12 a 18años)		

	Niños guías del Patrimonio (infantes sin restricción etaria) Sintiendo la arquitectura (A+) (12 a 18 años)		
Observaciones Semana 4	Introducción al Stop Motion (12-18 años) (A+) Niños guías del Patrimonio (infantes sin restricción etaria) Introducción al Photoshop (A+) (12 a 18 años) Manualidades: cumpliendo sueños (A+) Colores y formas en la Naturaleza. (Casa Simón Bolívar) (sin restricción de edad)		
Entrevista a expertos y expertas	15 agosto- 30 septiembre de 2022	Evaluadoras	Selección preliminar de expertos y expertas: -Roxanne Castellanos Facultad de Psicología, directora del COAP. -Ana Isabel Peñate Especialista FLACSO
Procesamiento inicial de registros de observación y de entrevistas en profundidad.			
Planificación de estudio de caso	15 de agosto- 31 de agosto	Evaluadoras, operadores de la experiencia seleccionada para el estudio de caso	
En la planificación del estudio de caso se tendrán en cuenta el criterio expertos, las inferencias iniciales del procesamiento de observaciones y entrevistas realizadas hasta el momento.			
Realización de grupos focales Y continuidad de las entrevistas y aplicación de cuestionarios a jóvenes y adultos vinculados al proyecto	15 de Agosto – 15 de noviembre 2022	Evaluadoras, informantes seleccionados según estrategia metodológica.	
Realización del Estudio de caso	15 de septiembre – 19 de octubre 2022	Evaluadoras, informantes seleccionados según estrategia metodológica.	
Semana 1	Entrevistas individuales a informantes de la experiencia y observaciones		
Semana 2	Entrevistas individuales a informantes de la experiencia y observaciones		
Semana 3	Taller de sistematización y observaciones		
Semana 4	Observaciones <ul style="list-style-type: none"> ● Taller Afro Inspírate con Brenda Navarrete (Centro A+, 12 a 18 años) 		

	<ul style="list-style-type: none"> ● Taller Transformando Espacios (Centro A+, 12 a 18 años) ● Taller de Jardinería (Quinta de los Molinos, Proyecto Somos 1) 		
Organización de la información de la experiencia. Resultados del estudio de caso			
Combinación y contraste de la información obtenida, preparación de borrador de informe	20 de Octubre- 15 noviembre	Evaluadoras	
Entrega borrador de informe final	15 de Noviembre de 2022	Evaluadoras	
Entrega de informe final	30 de diciembre de 2022	Evaluadoras	

ANEXO 13. TABLA DE RESULTADOS Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO

<p>Resultado 1: Fortalecimiento de capacidades profesionales, institucionales y comunitarias para la consolidación de entornos protectores para la niñez y la adolescencia, a partir de acciones de capacitación de profesionales/actores sociales en temas como prevención de la violencia, socialización positiva, uso responsable de las TICs, inclusión de personas con discapacidades, con enfoque de género y derechos.</p>	<p>Actividades R1:</p> <p>Taller Metodológico para Especialistas del Programa Social Infantil.</p> <p>Adquisición de equipamiento para el fortalecimiento de los talleres y del servicio de consejería.</p> <p>Talleres, recorridos y otras acciones de intercambio con adultos (profesionales y otros actores sociales):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adolescentes con discapacidad. - Protección integral de los adolescentes en los escenarios digitales. - Derechos de la niñez y la adolescencia a 30 años de la Convención sobre los Derechos del Niño. - Salud integral de los adolescentes. - Adolescentes con discapacidades. - Prevención de la violencia basada en género. <p>Derechos de la niñez y la adolescencia.</p>
<p>Resultado 2: Preparación de niños, niñas y adolescentes en los temas señalados, a través de talleres de apreciación y creación y de otros servicios institucionales, como las consejerías, que tienen como eje la cultura y el patrimonio y tributan a la protección integral.</p>	<p>Actividades R2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realización de la Fiesta del Libro Infantil • Presentación del número anual de la revista infantil Con vara y sombrero • 2 ediciones del Concurso infantil para la revista Con vara y sombrero • Realización del taller Niños Guías del Patrimonio en 10 aulas museo del Centro Histórico. • II Edición de la Cruzada Infantil por el sur de Matanzas. Intercambio cultural con proyectos gestados desde la localidad y reconocimiento del patrimonio natural del territorio. • Cruzada Infantil a Pinar del Río. Intercambio cultural con proyectos gestados desde la localidad y reconocimiento del patrimonio natural del territorio. • Realización del Taller infantil Niños Guías del Patrimonio. • Actividad de fin de curso escolar para niños del Hogar de Asistencia Social en la Casa de las Tejas Verdes. • Realización del Taller Niños Guías del Patrimonio Natural • Fiesta infantil y de la familia de Cierre de Verano: “Despidiendo mi Verano Verde” • Concurso de Dibujo Infantil: Los colores de mi naturaleza. • Concurso infantil de Fotografía: Mi lente natural.

	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de tres ediciones anuales del Andar Especial Somos UNO, dedicado a niños, adolescentes y jóvenes en situaciones de vulnerabilidad y con Necesidades Educativas Especiales • Adquisición de materiales necesarios para el desarrollo del Andar Especial. • Realización de los Andares. • Talleres, recorridos y otras acciones de intercambio con adolescentes: • Inclusión de adolescentes con discapacidad. • Uso de las TICs y protección integral para prevenir la violencia en los escenarios digitales. • 30 años de la Convención sobre los Derechos del Niño. • Salud integral de los adolescentes. Autocuidado. • Protección integral en los escenarios digitales. • Cultura de paz en la vida cotidiana. • Derechos de la niñez y la adolescencia. • Participación adolescente como agentes de cambio en temas relacionados con el cambio climático en sus comunidades. <p>Exposición de resultados de los talleres creativos. Adquisición de equipamiento para el fortalecimiento de los talleres y del servicio de consejería.</p>
<p>Resultado 3: Generación de productos comunicativos, presentaciones públicas y otras acciones de visibilidad con la participación de niños, niñas y adolescentes, para fomentar una socialización positiva y una cultura de derechos y equidad.</p>	<p>Actividades R3:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Diseño e impresión de materiales promocionales que visibilicen el Andar Especial. •Producción de artículos de visibilidad.

ANEXO 14. INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES VINCULADAS AL TRABAJO CON EL PROGRAMA SOCIAL INFANTIL

Red Interinstitucional para el Desarrollo Integral de la Adolescencia (RIDIA) coordinada por el Centro A+ espacios adolescentes.

El Partido Comunista de Cuba (PCC) y toda la estructura de gobierno a nivel municipal.

Organizaciones no Gubernamentales y Fundaciones (UNICEF), Unión Europea, PNUD, UNESCO, Programa Mundial para la Alimentación (PMA), Centro Oscar Arnulfo Romero (OAR), Centro Memorial Dr. Martin Luther King Jr. (CMMLK), Centro de Intercambio y Referencias Inicativas Comunitarias (CIERIC), Fundación Antonio Núñez Jiménez, Fundación Ludwig de Cuba

Salud (Ministerio de Salud Pública (MINSAP), Centro Nacional de Educación Sexual (CENESEX), Centro Nacional de Prevención de las ITS-VIH/SIDA, Programa Materno-infantil en Cuba (PAMI), Dirección Provincial de Higiene y Epidemiología, Hogar Materno Leonor Pérez, Centro de Salud Mental Habana Vieja)

Educación (Ministerio de Educación (MINED), CINESOFT, Universidad de La Habana y todas sus facultades y departamentos.

Cultura (Ministerio de Cultura, Institutos y Consejos, Unión de Escritores y Artísticas de Cuba (UNEAC), Universidad de las Artes (ISA), Centro Nacional de Superación para la Cultura, Biblioteca Nacional José Martí, Asociación Hermanos Saiz (AHS), Brigada de Instructores de Arte (BJM)

Comunicación y Tecnologías de la Información (Instituto Cubano de Radio y Televisión (ICRT), Estudios de Animación del ICAIC, Escuela Internacional de Cine, Facultad de las Artes de los Medios de Comunicación Audiovisual (FAMCA), Palacio Central de Computación de La Habana)

Ciencia Tecnología y Medio Ambiente (Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medioambiente (CITMA), Academia de Ciencias de Cuba (ACC), Agencia de Medio Ambiente (AMA), Jardín Zoológico Habana)

Instituciones Jurídicas (Unión Nacional de Juristas

Centros de Investigación (Instituto de Investigación Cultural Juan Marinello (ICICIM), Centro de Estudios sobre la Juventud, Centro de Investigaciones Sociales (CIS), Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociales (CIPS), Centro de Estudios sobre la Mujer, Editorial de la Mujer)

Oficina del Historiador de la ciudad de La Habana (Emisora Habana Radio, Sociedad Civil, Patrimonio, Comunidad y Medio Ambiente, Dirección de Plan Maestro, Agencia de Viajes San Cristóbal, Sistema de bibliotecas, Casas Museo, Palacio del Segundo Cabo, Habana Espacios Creativos)

Organizaciones políticas y de masas (Organización de Pioneros José Martí (OPJM), Federación de Estudiantes de la Enseñanza Media (FEEM), Unión de Jóvenes Comunistas (UJC), Federación Estudiantil Universitaria (FEU)

ANEXO 15. CAPACITACIONES A ADULTOS Y ADULTAS IMPLICADOS EN LOS PROCESOS DEL PROYECTO

2018	Preparación e intercambio con los especialistas que atienden la Investigación Adolescente, del Centro de Investigaciones Sociales sobre Juventud, análisis de diagnósticos realizado por este grupo a los adolescentes (resultados vinculados con los adolescentes de La Habana Vieja), para enfocar nuestro trabajo primeramente en las problemáticas y vulnerabilidades de esta población en un contexto más actualizado.
	Taller Psicodrama y coordinación grupal en situación de desastres como herramienta para la transformación social.
	IV Evento Académico “Adolescer 2018: Adolescencia, Nuevas Tecnologías y Sociedad.”
	Taller de Educación Popular por parte de especialista del Martin Luther King, proyecto Escaramujo y Facultad de Comunicación integrantes de la Red de Educación Popular de La Habana
	V Congreso Internacional de Investigadores sobre Infancias, Adolescencias y Juventudes, del Centro de Estudios sobre Juventud.
	Taller Científico “Participación cultural de niñas, niños y adolescentes en ámbitos comunitarios” del Instituto Cubano de investigación Cultural Juan Marinello.
	8vo Diplomado Internacional Medios para Comunicar el Patrimonio. UNESCO, IIPJM, OHC.
	IV Rebirth Fórum organizado por el proyecto Tercer Paraíso.
	Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad.
	Capacitación: Participación cultural de NNA y jóvenes en ámbitos culturales. Instituto cubano Juan Marinello
	Herramientas de trabajo con la adolescencia. Proyecto Arte Corte
	II Encuentro de la Red Institucional para el desarrollo integral de la adolescencia (RIDIA)
	Encuentro: Compartir y aprender de las experiencias en el trabajo con la adolescencia, desde un enfoque de género, antipatriarcal y antihegemónico. Proyecto Junt@
	Taller: Género, TICs: la imagen de la mujer desde los medios de comunicación. Revista Mujeres
	Curso: Cómo hacer uso responsable de las tecnologías. Facultad de Comunicación
	Violencia de género. Reconocimiento y manejo de situaciones de violencia entre adolescentes. OHC
	Capacitación: Las desigualdades y estereotipos de género: sus repercusión y manifestación en la adolescencia. Derechos y oportunidades de género. ONG OKD, OHC
	Metodología para el trabajo creativo con adolescentes. Presentación y discusión de la publicación “Siguiendo tus sueños” ONG KCD, Agencia de cooperación vasca
	II Capacitación sobre Masculinidades. OHC ONG OKD
	Capacitación Bulling, cyberbulling y violencia simbólica. Revista Mujeres
Capacitación e interacción. Escuelas de paz	
2019	Taller de buenas prácticas

	III de Capacitación de la RIDIA.
	Capacitación: Salud reproductiva, género y derechos sexuales. Departamento científico del CENESEX
	Capacitación: Inclusión de adolescentes con necesidades educativas especiales. Centro de Estudios sobre la Juventud
	Capacitación: Inserción de adolescentes con discapacidad
	Capacitación e intercambio sobre objetivos de desarrollo sostenible.
	Capacitación en temas violencia como problemática de salud. UNICEF
	Capacitación RIDIA: Construcción conjunta de una metodología de trabajo con población adolescente, sobre temas actuales de la población adolescente y para crear un conjunto de nuevas maneras de hacer con los adolescentes. ONG KCD
	Intercambio de experiencias entre talleristas de A + con integrantes del Proyecto Manglar VIVO.
	III Encuentro de la Red Institucional para el desarrollo integral de la adolescencia (RIDIA)
	Curso: Orientación sexual en la adolescencia.
	Capacitación: Cultura como complemento de la educación en la adolescencia
	Capacitación: Construcción conjunta de una metodología de trabajo con adolescentes. ONG OKD OHC
	2022
	8va edición del evento académico Adolescer 2022
	Encuentro de sensibilización sobre las discapacidades auditivas, visual, físico motoras e intelectual junto al programa Social Infantil y adolescentes de la OHC, Proyecto Somos Uno, junto a especialistas de proyectos Cultura entre las Manos, ANCI.
	1er taller para la difusión y promoción del estudio de carreras técnicas a favor del patrimonio cultural
	Taller Especial "Ciudad Feliz" (14a Bienal de La Habana).
	Capacitaciones sobre la atención a las personas en situación de discapacidad con Talleres relacionados con las Manualidades, la Fotografía, la Pintura y el Psicoballet, con el acompañamiento de padres y especialistas.
	"Psicoterapia Intrafamiliar". Teórico - Práctico. Centro Nacional de Educación Sexual (CENESEX).
	charlas sobre maternidad responsables en la 2da Feria de Emprendimientos auspiciado por el Proyecto Maternidad y Vida.
	"Psicodrama". Teórico - Práctico. Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana.
	"Psicodrama". Teórico – Práctico 2da Edición. Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana.
	8vo FORUM REBIRTH HABANA 2022. Producción y consumo responsable: gestión activa de reciclaje de residuos. Tercer paraíso en colaboración con el Centro a+ espacios adolescentes.

	#Kits adolescentes para la expresión y la innovación, elaborado por la Sección de Desarrollo y Participación Adolescente de UNICEF.
	Taller de arquitectura “Transformando espacios” desarrolla acciones para el sentido de pertenencia para sensibilizar los valores patrimoniales alcanzados en el centro histórico de la ciudad en su 503 Aniversario
	Maestría: “Tecnologías en los Procesos Educativos. Convenios con Universidades: Instituto Superior de Diseños. ISDI.

ANEXO 16. CUMPLIMIENTO DE INDICADORES Y SUBINDICADORES SEGÚN CRITERIOS DE EVALUACION

Indicadores/subindicadores	Se cumple	Se cumple parcialmente	No se cumple
Pertinencia	Inserción de la programación del Proyecto OHC-UNICEF en el enfoque sobre entornos protectores para NNA		
	Alineación entre los objetivos del programa con las prioridades del gobierno nacional		
	Correspondencia entre el diseño, las necesidades de NNA y las prioridades locales.		
	Coherencia entre el marco conceptual del proyecto en relación a sus diferentes componentes		
	Incorporación en el marco conceptual del proyecto, de la transversalización de los ejes de equidad, vulnerabilidad,		

	derechos y medio ambiente		
Efectividad		Alcance en término de población meta y cobertura ha tenido el proyecto en sus diferentes iniciativas	
	Alcance del proyecto de NNA fuera del territorio de la Habana Vieja		
	Acciones del proyecto que favorecen la integración familiar, intergeneracional y comunitaria a nivel de diseño y/o de implementación		
	Tipos de acciones y temáticas abordadas en las mismas que promueven la ganancia de capacidades y la participación de NNA		
	Transformaciones que constituyen mejorías en la constitución de entornos protectores para NNA desde el punto de vista físico como emocional		
		Balance, antes y después de implementadas las acciones, en términos de constitución de entornos protectores y de promoción y garantías de los derechos de NNA	

	Transversalización del enfoque de género en la implementación del proyecto		
	Alianzas y colaboraciones interinstitucionales (actores y sectores, roles, formas de integración) constituidas y cómo han facilitado o limitado la constitución de entornos seguros y protectores en el marco del proyecto		
		Procesos de monitoreo y retroalimentación durante la implementación del proyecto en el periodo analizado	
	Adaptaciones que ha sufrido el proyecto a partir de los cambios producidos en el contexto durante el periodo de ejecución		
	Estrategias de comunicación y difusión de iniciativas utilizadas		
	Cómo garantiza el proyecto que las personas adultas involucradas en sus acciones adquieran las competencias necesarias y se desempeñen como garantes del entorno seguro en el que participan NNA.		

	Nivel de capacidades adquirido por el equipo de adultos y adultas que han participado en el proyecto para la promoción y garantía de transformación y constitución de entornos protectores para NNA		
		Nivel de capacidades adquirido por NNA participantes del proyecto en sus diferentes actividades para identificar y ejercer sus derechos según especialistas entrevistados	
Sostenibilidad			
	Personal capacitado y preparado para asumir las tareas de diseño, actualización, implementación y monitoreo de actividades, así como para irradiar dichos conocimientos al entorno comunitario y su radio de acción. Apoyos técnicos profesionales para sostener la capacitación del personal.		
	Estrategias que se desarrollan para garantizar y fomentar la permanencia del personal y su compromiso con los objetivos, poblaciones		

	meta y actividades del proyecto		
	Ámbitos insostenibles		
	Limitaciones para la sostenibilidad del proyecto		
	Elementos favorables y replicables de la implementación del proyecto que resultan buenas prácticas para mantener en el tiempo		

ANEXO 17. BIBLIOGRAFÍA

- Cabrera, V. (2014). *La cooperación internacional para el desarrollo integral en Cuba. Un estudio de caso*. Documento de trabajo. Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación IUDC-UCM. Madrid.
- Cárdenas, K.(2006). *Proyecto Aulas en Museo*. En: Manejo y gestión de centros históricos. Confesiones de los encuentros internacionales II y III. Ediciones Boloña. La Habana.
- Casillas, C., García , L., Macía, M., & Rico, J. (2020). *Guía de evaluabilidad de intervenciones públicas*. Ministerio de Política Territorial y Función Pública de España.
- Colectivo de Autores (2011). *Diagnóstico Integral de Adolescentes en la Habana Vieja*. Departamento de Investigación Sociocultural y Programas Educativos. Dirección de Gestión Cultural del Historiador de La Habana.
- Domínguez, J. (2019). *Infancia y Educación patrimonial: un estudio comparativo en la enseñanza primaria de la Habana Vieja*. Tesis en opción al grado de licenciada en sociología. Departamento de Sociología. Universidad de la Habana.
- Horno, P. (2018). *La Promoción de entornos seguros y protectores en aldeas infantiles. SOS América Latina y el Caribe* . Espirales- LAAM.
- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano. Bogotá.
- Proenza, D., & Peña, A. (2021). *Mapeo de servicios de atención y protección de niños, niñas y adolescentes frente a la violencia u otras situaciones de vulnerabilidad en La Habana*. La Habana: inédito.
- Stake, R. (2019). *Investigación con estudios de caso*. Ediciones Morata.