



NO CLASIFICADO

Naciones Unidas
Departamento de Operaciones de Paz
Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación
de la Paz
Departamento de Apoyo Operacional
Ref. 2020.14

Procedimiento operativo estándar

Reducción de la violencia comunitaria en los procesos de desarme, desmovilización y reintegración

Aprobado por: Rosemary A. DiCarlo, Secretaria General Adjunta
del Departamento de Asuntos Políticos y de
Consolidación de la Paz
Jean-Pierre Lacroix, Secretario General Adjunto del
Departamento de Operaciones de Paz
Atul Khare, Secretario General Adjunto del
Departamento de Apoyo Operacional

Fecha de entrada en vigor: *1 de mayo de 2021*

Contacto: Departamento de Operaciones de Paz / Oficina del
Estado de Derecho y las Instituciones de
Seguridad / Sección de Desarme, Desmovilización
y Reintegración

Fecha de revisión: 1 de mayo de 2024

**PROCEDIMIENTO OPERATIVO ESTÁNDAR DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES
DE PAZ, EL DEPARTAMENTO DE ASUNTOS POLÍTICOS Y DE CONSOLIDACIÓN
DE LA PAZ Y EL DEPARTAMENTO DE APOYO OPERACIONAL PARA LA REDUCCIÓN
DE LA VIOLENCIA COMUNITARIA EN LOS PROCESOS DE DESARME, DESMOVILIZACIÓN
Y REINTEGRACIÓN**

Índice:

- A. Objetivo y fundamento**
 - B. Alcance**
 - C. Procedimientos**
 - D. Funciones y responsabilidades**
 - E. Términos y definiciones**
 - F. Referencias**
 - G. Seguimiento y cumplimiento**
 - H. Contacto**
 - I. Historia**
-

ANEXOS

- 1. Anexo A: Propuesta de proyecto y proceso de aprobación
 - 2. Anexo B: Formulario de propuesta de proyecto
 - 3. Anexo C: Formulario de aprobación de proyecto
 - 4. Anexo D: Modelo de memorando de entendimiento
 - 5. Anexo E: Informe descriptivo y financiero de mitad de período del asociado en la ejecución
 - 6. Anexo F: Informe de evaluación de mitad de período
 - 7. Anexo G: Informe descriptivo y financiero final del asociado en la ejecución
 - 8. Anexo H: Informe de evaluación final
-

A. OBJETIVO Y FUNDAMENTO

- 1. El presente procedimiento operativo estándar proporciona orientación sobre la gestión y la ejecución de los programas de reducción de la violencia comunitaria (RVC) diseñados e implementados como elemento facilitador o complemento de los procesos de desarme, desmovilización y reintegración (DDR) en las misiones sobre el terreno. El procedimiento operativo estándar está pensado para ofrecer un enfoque armonizado de la gestión y ejecución de los programas de RVC financiados total o parcialmente con cargo al presupuesto prorrateado de la misión.
- 2. El presente procedimiento operativo estándar está destinado a interpretarse conjuntamente con la política y las directrices del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (DOMP) y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno (DAAT) sobre los programas de reinserción (2014) (refs. 2014.09 y 2014.10), el procedimiento operativo estándar del DOMP y el DAAT sobre seguimiento y evaluación de los programas de DDR (2010) (ref. 2010.23) y la política del DAPCP, el DOP, la Oficina del Alto Comisionado de

las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y la Oficina del Representante Especial del Secretario General sobre la Violencia Sexual en los Conflictos sobre prevención y respuesta frente a la violencia sexual relacionada con los conflictos por parte de las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno (2019) (ref. 2019.35). Las Normas Integradas de Desarme, Desmovilización y Reintegración constituyen un conjunto de políticas y directrices interinstitucionales aplicables a todos los procesos de DDR en todo el mundo. En el módulo 2.30 de dichas Normas, relativo a la RVC, se proporciona una orientación estratégica sobre políticas, sirviendo el presente procedimiento operativo estándar para la aplicación efectiva de sus disposiciones. El conjunto de instrumentos de gestión de programas de DDR (2011) es un recurso útil que facilita información más detallada sobre determinados aspectos de la gestión de programas de RVC en procesos de DDR.

3. La ejecución de los programas de RVC está a cargo de las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno (llevándose a cabo normalmente por componentes especializados en DDR o RVC en procesos de DDR). Si bien existe un reconocimiento generalizado del valor añadido de la RVC a la hora de lograr los objetivos de los procesos de DDR, hay una carencia de procedimientos generales que guíen el diseño, la gestión y la ejecución de los programas de RVC en las misiones sobre el terreno titulares de mandatos de DDR o RVC.
4. La RVC está concebida como elemento facilitador o complemento de los programas de DDR y puede llevarse a cabo antes, durante o después de un programa de este tipo. Por ejemplo, puede ponerse en práctica antes de iniciar un programa de DDR como medida de fomento de la confianza. Ello demuestra el respaldo de las Naciones Unidas al proceso de DDR y afianza las condiciones subyacentes para la futura reinserción y reintegración. La RVC también puede llevarse a cabo de forma paralela al proceso de DDR como medio de lidiar con las partes no signatarias del acuerdo de paz o los elementos de grupos armados que no cumplan los requisitos para dicho proceso, evitando así posibles sabotajes que lo alteren. La RVC puede plantearse con posterioridad a un programa de DDR para abordar cualquier caso pendiente que no cumpla los requisitos necesarios o para aumentar la resiliencia de la comunidad en la integración de los excombatientes regresados o reubicados. Ocasionalmente, la RVC puede sustituir a los programas de DDR cuando no se dan las condiciones para este proceso. Además, la RVC puede contribuir a atender otras prioridades de la misión, como aliviar el sufrimiento de las comunidades cubriendo las necesidades humanitarias básicas. Los programas de RVC también pueden diseñarse para reducir las actividades delictivas relacionadas con el conflicto.
5. La RVC constituye una metodología flexible para prevenir y reducir la violencia comunitaria que sirve como medida de garantía de la seguridad y estabilidad a corto plazo con consecuencias a medio y largo plazo para el entorno de seguridad en general en el que se está planteando, planificando o ejecutando algún programa formal de DDR. Los programas de RVC se diseñan en colaboración con las comunidades destinatarias y las autoridades locales o nacionales. Su objetivo es reducir los riesgos e incrementar la resiliencia de las personas expuestas a ser reclutadas (lo que incluye a los miembros de la población adulta, juvenil e infantil de cualquier género), así como de los miembros desvinculados de grupos armados que no cumplen los requisitos para participar en el programa de DDR, los excombatientes participantes en programas de DDR existentes, etc. (véase el párrafo 14, i) a iv), para más información sobre los grupos destinatarios), además de afianzar la cohesión

social de las comunidades a las que puedan regresar excombatientes, teniendo en cuenta a la vez los derechos y el empoderamiento de las mujeres. La RVC puede, simultáneamente, mitigar los agravios políticos, sociales y económicos, contrarrestar las normas y estereotipos de género perjudiciales y aumentar la capacidad de las comunidades vulnerables para integrar a los excombatientes que regresen. Asimismo, puede ayudar a prevenir la violencia sexual y de género e incrementar la seguridad de mujeres y niñas. Uno de los aspectos principales de la RVC es promover el diálogo y la reconciliación en la comunidad atenuando los factores que puedan generar una violencia colectiva en las zonas de ejecución del proceso de DDR.

6. Aunque los procesos de DDR y RVC tengan objetivos estratégicos comunes —y se ejecuten conjuntamente dentro de un enfoque integral para hacer frente a la violencia armada—, la RVC se diferencia del proceso de DDR por suponer la colaboración directa con las comunidades y la orientación explícita tanto a la población juvenil en riesgo de reclutamiento por grupos armados como a otros miembros de la comunidad en general, en lugar de aplicar un enfoque centrado exclusivamente en los combatientes. Estos últimos pueden mantenerse como beneficiarios de la RVC, atendiendo a los correspondientes requisitos, si bien únicamente se considerarán uno de los diversos grupos destinatarios del proceso. A diferencia del enfoque de mando descendente característico de muchas operaciones de DDR, la RVC tiene una orientación claramente ascendente. Aunque la dirección estratégica de la RVC se establece desde arriba, las decisiones relacionadas con la selección de participantes y proyectos, las opciones de formación y educación y las medidas de seguimiento y evaluación se discuten y acuerdan con las comunidades locales.
7. Mediante los beneficios que aporta a los miembros de la comunidad civil, la RVC puede ayudar a mitigar la preocupación por que el proceso de DDR sirva como recompensa a quienes se percibe como autores de delitos. Además, los programas de RVC suelen contribuir a mejorar la relación entre las comunidades beneficiarias y las autoridades gubernamentales locales y nacionales, así como el personal de la misión, lo que puede ayudar a una materialización más eficaz del proceso de DDR en general y de otros objetivos de la misión y prioridades nacionales. La RVC tiene un objetivo especialmente importante en las comunidades en las que existen grupos o agentes armados que no participan en el proceso de paz o que no pueden acogerse al programa formal de DDR, cabiendo señalar también que los conflictos localizados rara vez se tienen en cuenta en el alcance de los procesos nacionales de paz y alto el fuego.

B. ALCANCE

8. El presente procedimiento operativo estándar es vinculante para todo el personal de RVC en procesos de DDR de las operaciones de mantenimiento de la paz y para el resto del personal de las misiones de este tipo de operaciones participante en el inicio, la planificación, la ejecución o el seguimiento y la evaluación de los programas de RVC. El procedimiento operativo estándar también constituye una guía de referencia para el personal de RVC en procesos de DDR o el personal con funciones similares de las misiones políticas especiales. Asimismo, deben atenerse a él los asociados en la ejecución y las organizaciones asociadas, incluidos los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, a fin de garantizar una coordinación eficaz dentro del equipo de la Organización en

el país y de promover la complementariedad y evitar la posible duplicación de proyectos en la misma zona de actuación.

C. PROCEDIMIENTOS

Principios rectores

9. Las Normas Integradas de Desarme, Desmovilización y Reintegración establecen una serie de principios rectores para los procesos de DDR que también resultan aplicables a la RVC. Además, en el módulo 2.30 de tales Normas, relativo a la RVC, se establece un conjunto de principios rectores de los programas de RVC que constituye un marco general para los profesionales de esta práctica que trabajan en entornos con y sin misiones. A efectos del presente procedimiento operativo estándar, todo programa de RVC ejecutado en una misión sobre el terreno debe garantizar en todo momento los siguientes aspectos:
 - i. *Atención centrada en la seguridad:* La RVC debe contribuir ante todo a crear un entorno seguro en las zonas críticas. La RVC no constituye una actividad militar o de mantenimiento del orden, sino que ha de tener una orientación preventiva y aplicar una combinación de medidas de consolidación de la paz que aborden los riesgos sociales y económicos en el plano comunitario para reducir la probabilidad de reclutamiento y delincuencia tanto entre la población juvenil expuesta a dicho reclutamiento como entre otros miembros de la comunidad. A diferencia del proceso de DDR, la RVC tiene un cometido más amplio que puede abarcar a personas tanto armadas como no armadas, así como a comunidades expuestas a brotes de violencia, en particular de violencia sexual y de género y extremismo violento (véase el párrafo 14, i) a iv), para más información sobre los grupos destinatarios).
 - ii. *Implicación nacional y local:* Al igual que los programas de DDR, las actuaciones en materia de RVC son, en última instancia, responsabilidad de las autoridades gubernamentales nacionales y subnacionales y de los asociados no gubernamentales. La implicación nacional adopta múltiples formas y se refleja en los planos tanto nacional como local. Sin dejar de atender con detenimiento a las sensibilidades políticas específicas del contexto en su interacción con los diversos agentes, los profesionales de la RVC deberían tratar de consolidar la legitimidad, la credibilidad y la capacidad de los asociados estatales y no gubernamentales y promover la implicación, la aceptación y el ejercicio del liderazgo en la ejecución por parte de los agentes nacionales (especialmente los comunitarios). En este sentido, es necesario el liderazgo de las entidades gubernamentales a nivel nacional, inclusive, cuando proceda, el de una comisión nacional de DDR o entidad similar. En la medida de lo posible, las partes interesadas locales deberán estar representadas en todos los órganos decisorios y de supervisión establecidos en el plano local. Independientemente de la capacidad o la presencia de los organismos nacionales o locales, las actuaciones en materia de RVC deberán diseñarse siempre sobre la base de consultas continuas con las comunidades beneficiarias para garantizar la implicación de la comunidad.
 - iii. *Visibilidad:* La RVC desempeña un papel importante en el fomento de la confianza, ya sea entre las comunidades locales o entre estas y la misión. Por tanto, es preciso esforzarse por aumentar la visibilidad del programa de RVC, sus objetivos y los objetivos

contemplados en el mandato de la misión en general. Además, hay que realizar una labor de sensibilización para gestionar las expectativas y garantizar la transparencia a lo largo de todo el proceso.

- iv. *Complementariedad*: La RVC contribuirá a que las Naciones Unidas “trabajen como una sola entidad”. Como mínimo, los programas de RVC no deberán competir con otras iniciativas llevadas a cabo por los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas ni implementadas por otros asociados nacionales e internacionales, así como tampoco duplicar los esfuerzos de tales iniciativas. En la medida en que resulte factible y adecuado, es necesario establecer alianzas dentro del equipo de las Naciones Unidas en el país. Las iniciativas piloto específicas deberían facilitar y fortalecer las alianzas entre los asociados de la misión y los ajenos a esta. Para maximizar la eficacia de la coordinación, las estrategias de RVC tendrán que guiarse por un conjunto bien definido de objetivos, metas y teorías del cambio a nivel nacional y sincronizarse con los objetivos estratégicos y los documentos de planificación estratégica establecidos por ambos tipos de asociados, partiendo de una comprensión en profundidad del contexto.
- v. *Incorporación de la perspectiva de género*: Cada uno de los programas y proyectos se planificará y ejecutará teniendo en cuenta las necesidades específicas de cada género y garantizará la igualdad de oportunidades a todos los beneficiarios, independientemente de su género. Se procurará que las mujeres constituyan al menos un 30 % de los beneficiarios de todos los proyectos¹. Tales proyectos tendrán que basarse en un análisis exhaustivo del conflicto o del contexto desde el punto de vista del género, que tenga en cuenta de forma creativa todas las oportunidades para fomentar el empoderamiento socioeconómico de las mujeres y las necesidades específicas de las mujeres vinculadas a fuerzas y grupos armados, sin perjuicio de la posibilidad de acogerse a un programa de DDR. Los proyectos habrán de estar en consonancia con los marcos normativos internacionales en materia de igualdad de género y mujeres, paz y seguridad.
- vi. *Abstención de causar daño*: los programas y proyectos específicos de RVC deberán tener en cuenta el contexto político, sociocultural, económico y de seguridad subyacente con el objetivo de reducir o prevenir perjuicios no deseados. Los proyectos y actividades tendrán que evaluar las consecuencias directas e indirectas de la actuación para evitar generar más daños, interrupciones o desigualdades en entornos de por sí frágiles. Dicha evaluación deberá abordar los efectos impredecibles e imprevistos, por mínimos que sean.

10. La RVC constituye una herramienta muy flexible y está pensada para adaptarse a la dinámica de los contextos locales. Por ello, los tipos de proyectos ejecutados también variarán en función de las necesidades de las comunidades locales. Dependiendo del contexto, existe la posibilidad de ejecutar los tipos de proyectos que se indican a

¹ Este es un objetivo ambicioso que todo el personal de las Naciones Unidas debería perseguir. No obstante, tal criterio no podrá servir por sí solo para rechazar una propuesta de proyecto que, por lo demás, resulte sólida. La especificidad de algunas propuestas (por ejemplo, su referencia a una comunidad en particular o a la creación de capacidades en un ámbito profesional concreto) puede impedir que se cumpla este criterio.

continuación. Muchos proyectos combinan varios de los elementos que aquí se enumeran (sin carácter restrictivo y sin que nada impida que puedan diseñarse otros proyectos específicos para un contexto determinado):

- i. *Proyectos intensivos en mano de obra (empleo a corto plazo o de emergencia, efectivo por trabajo, etc.):* proyectos de servicios comunitarios que ofrecen incentivos económicos como alternativa a la violencia y no requieren mano de obra cualificada, a menudo relacionados con tareas de desescombro u otros tipos de trabajo manual, como la rehabilitación de infraestructuras. El costo directo de la ejecución de este tipo de proyectos incluirá principalmente los salarios de los beneficiarios y, en menor medida, el material de construcción, ya que el objetivo principal del proyecto no es la sostenibilidad de la construcción, sino garantizar rápidamente un empleo temporal a un gran número de personas.
- ii. *Construcción o rehabilitación de infraestructuras:* un subconjunto de proyectos intensivos en mano de obra que incluye un componente de formación. Esta clase de proyectos puede albergar una importante dimensión de reconciliación o cohesión social cuando los excombatientes contribuyen a la rehabilitación de la infraestructura en cuya destrucción hayan podido participar. El costo directo de la ejecución de tales proyectos englobará tanto los salarios como las herramientas, los materiales de construcción y los cursos de formación necesarios; dichos proyectos requieren cierta cantidad de mano de obra cualificada y deberían incorporarse a los planes de desarrollo para garantizar un mayor grado de sostenibilidad. En los proyectos de infraestructura, como los que tienen que ver con el acceso al agua (teniendo en cuenta que, en las zonas áridas, dicho acceso puede ser un factor de conflicto comunitario más importante que la división por motivos étnicos o políticos), la RVC deberá garantizar que los beneficios del proyecto no sean acaparados por una sola parte.
- iii. *Proyectos de generación de ingresos o creación de empleo:* proyectos de formación profesional o educación permanente que ayudan a los beneficiarios a adquirir o mejorar competencias profesionales, así como a crear o incrementar las oportunidades de empleo. Ello incluye el apoyo directo a la creación de puestos de trabajo dentro de una comunidad, por ejemplo, garantizando una ayuda financiera (como las microsubvenciones), creando espacios físicos de trabajo (talleres comunales o particulares, restaurantes, puestos de mercado, etc.) o suministrando herramientas o equipos físicos (como motocicletas destinadas a servicios de mototaxi). Muchos de estos proyectos incluyen un componente de formación. Hay que procurar que los proyectos de generación de ingresos o creación de empleo ayuden tanto a las mujeres como a los hombres, con el fin de que las desigualdades de género existentes en la sociedad no se vean exacerbadas por el proyecto.
- iv. *Garantía de la seguridad* (incluida la *seguridad comunitaria*): proyectos centrados en las zonas críticas por la presencia de grupos armados con especial hincapié en fomentar la inclusividad de los mecanismos de mitigación y prevención de conflictos, establecer sistemas de alerta temprana, invertir en la mejora de la infraestructura de seguridad local, prevenir la violencia sexual y de género, incluida la violencia sexual relacionada con los conflictos, y mejorar las relaciones entre las comunidades y los representantes locales de las instituciones de seguridad y del estado de derecho.

- v. *Desarme o armas pequeñas y armas ligeras*: proyectos encaminados a reducir la circulación de armas en las comunidades. Tales proyectos pueden complementar las iniciativas de desarme llevadas a cabo dentro de un proceso de DDR en general o situarse en el marco de una prioridad de seguridad determinada por el componente de RVC en contextos donde no existan programas de DDR. Es preciso atenerse estrictamente a las orientaciones disponibles sobre la gestión de las armas pequeñas y armas ligeras y prestar especial atención a evitar los desequilibrios entre las comunidades destinatarias y otros agentes con los que estas interactúen.
 - vi. *Proyectos de divulgación y movilización social*: los proyectos de sensibilización y movilización social para la RVC son proyectos a pequeña escala que se ejecutan durante un periodo breve (entre una semana y un mes). Su objetivo es reducir la aceptación social de los conflictos y la violencia en la comunidad, incluida la violencia sexual y de género, y ayudar a encontrar métodos fiables para hacer frente a la violencia y fomentar la convivencia pacífica entre los miembros de la comunidad y entre las distintas comunidades. Los proyectos en cuestión pueden perseguir los siguientes objetivos: capacitar a los agentes comunitarios que colaboran con el programa de RVC para emprender iniciativas que promuevan la cultura de la no violencia dentro de la comunidad; facilitar la implicación de los distintos estratos sociales de la comunidad en la lucha contra la violencia; aumentar la cohesión social y fomentar la convivencia pacífica dentro de una comunidad; visibilizar la promoción de la no violencia por parte del componente de DDR o RVC en sus distintas esferas prioritarias; incrementar la capacidad de respuesta frente a la violencia o el conflicto de los agentes y las organizaciones locales de la comunidad; o bien iniciar o intensificar el diálogo con los grupos armados reacios al programa nacional de DDR.
11. Cuando proceda, la RVC deberá contribuir, sobre la base del principio de complementariedad, al logro de los objetivos estratégicos del programa de DDR, en particular mediante su orientación a los combatientes efectivos o potenciales, el aumento de la seguridad y la resiliencia de la comunidad, el fomento de la cohesión social, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y el apoyo a los esfuerzos de prevención de conflictos y otros objetivos políticos, económicos y de seguridad en general. Es necesario adaptar los proyectos con miras a maximizar la contribución de la RVC al proceso global de DDR. Por ejemplo, en los proyectos basados en el trabajo, los grupos opuestos aunarán esfuerzos para contribuir a la integración social. En los proyectos de infraestructuras, se añadirá un componente de formación que contribuya a la creación de capacidad y al proceso de reintegración económica. Esta vinculación entre los proyectos de RVC y los objetivos del proceso de DDR en general se integrarán explícitamente en los objetivos de las propuestas de proyectos y el marco de seguimiento y evaluación.

Beneficiarios

12. El componente de DDR o RVC ha de definir una serie de categorías amplias de beneficiarios que puedan aplicarse a nivel nacional. Si bien dicho componente debería encargarse de determinar los beneficiarios específicos del proyecto, basándose en la especificidad del contexto local, cualquier decisión definitiva tendrá que fundamentarse en la consulta al personal directivo superior —Representante Especial del Secretario General, Representante Especial Adjunto del Secretario General, Coordinador Residente o similar—, las jefaturas de

las oficinas sobre el terreno, las dependencias de información, los expertos y dependencias de cuestiones de género, los componentes militares y policiales, las secciones de operaciones, las dependencias de asuntos civiles, las dependencias de asuntos políticos o mediación, la asesoría de protección de civiles, las dependencias de justicia e instituciones penitenciarias, las dependencias de derechos humanos, la asesoría de protección de las mujeres, las dependencias de protección infantil y otros organismos competentes. La elección de los beneficiarios de un programa de RVC y de una o varias zonas de actuación es una decisión política resultante de la comunicación y la colaboración entre la misión y el equipo de las Naciones Unidas en el país, entre otros agentes, consultando a las autoridades gubernamentales locales, nacionales o en funciones, así como a las comunidades locales. Dicha decisión tendrá que basarse en un análisis exhaustivo del conflicto o el contexto con perspectiva de género, en el mandato de la misión o del equipo de las Naciones Unidas en el país y en las estrategias y prioridades políticas y de seguridad.

13. La selección de los beneficiarios directos de los proyectos de RVC es un factor determinante del éxito de tales proyectos. Dicha selección ha de llevarse a cabo de la manera más transparente y sensible a las cuestiones de género posible, ya que suele constituir una causa potencial de tensión y conflicto para la comunidad local y el Gobierno nacional y puede afianzar la exclusión social, política y económica existente, en particular la que afecta a mujeres y niñas. Dado el carácter delicado de este proceso, será necesario consultar al Equipo Local de Selección de Proyectos (ELSP) (véase el párrafo 18) y a las comunidades destinatarias a la hora de determinar los requisitos y aspectos concretos del proceso de selección. En los documentos del proyecto habrá que indicar específicamente los destinatarios de la actuación y detallar con precisión el proceso de selección y las consultas realizadas. La selección de los beneficiarios directos tendrá que figurar como actividad efectiva del proyecto para garantizar un grado adecuado de seguimiento y transparencia. Puesto que los proyectos de RVC suelen destinarse a comunidades de retorno o a comunidades en las que existen grupos armados que no cumplen los requisitos para acogerse al proceso de DDR, los (ex)combatientes² pueden encontrarse entre los beneficiarios del proyecto. La inclusión en los proyectos de RVC no conlleva, en principio, la exclusión de los procesos de DDR para quienes cumplen los requisitos, si bien es posible aplicar disposiciones específicas en diversos contextos.
14. El componente de DDR o RVC tendrá que comunicar en líneas generales una serie de requisitos bien definidos exigibles a los beneficiarios directos de los proyectos de RVC. Las dimensiones étnica o subétnica pueden ser especialmente importantes, sobre todo cuando la etnia constituya un factor de conflicto, y es necesario prestar especial atención a los grupos privados de derechos o estigmatizados. En todos los casos, los profesionales de los programas de DDR o RVC habrán de fomentar la participación de mujeres y niñas. Aunque las características específicas de los beneficiarios pueden variar, ya que los distintos contextos dan lugar a necesidades diferentes, cabe destacar cuatro categorías genéricas³:

² En principio, deberá excluirse de los proyectos de RVC a los combatientes en activo. No obstante, como medida provisional para evitar que los miembros en activo de grupos armados utilicen la violencia (por ejemplo, con miras a mantener la estabilidad en los procesos electorales), es necesario establecer ciertas garantías (como privar a los beneficiarios del acceso a armas mediante su almacenamiento temporal mientras dure el proyecto).

³ Además de los proyectos de incorporación de la perspectiva de género, son necesarios proyectos que beneficien específicamente a las mujeres y las niñas en función de su pertenencia a colectivos de población

- i. Jóvenes expuestos a reclutamiento por grupos armados que no pertenezcan a un grupo armado pero que, sin embargo, supongan un riesgo para la estabilidad y la seguridad⁴;
- ii. Miembros de comunidades concretas que puedan hallarse cerca de las zonas de acantonamiento, que probablemente acojan excombatientes o que estén expuestas a brotes de violencia (zonas críticas);
- iii. Miembros desvinculados de grupos armados que no cumplan formalmente los requisitos para acogerse al programa de DDR, por ejemplo, por no ser signatarios del correspondiente acuerdo de paz o estar a la espera de que comience dicho programa;

Excombatientes que estén participando en un programa de DDR en curso, pero que no estén recibiendo la asistencia adecuada para su reinserción o reintegración.

15. Los beneficiarios indirectos son aquellos miembros de la comunidad que no participan directamente en el proyecto pero que, aún así, pueden beneficiarse de él. Por ejemplo, la construcción de una escuela por parte de los jóvenes de la comunidad (que son los beneficiarios directos, ya que obtienen un empleo a corto plazo y una oportunidad de desarrollo de aptitudes) beneficiará asimismo a la población infantil de la comunidad. Lo mismo ocurre con otros proyectos de infraestructura social. En todos los informes sobre los progresos realizados que se presenten en relación con las actividades de RVC debe diferenciarse claramente entre beneficiarios directos e indirectos.

D. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

16. A continuación se indican las funciones y responsabilidades en materia de RVC de los elementos existentes en las misiones sobre el terreno, así como los mecanismos específicos que deberían establecerse en el marco del diseño y la ejecución de los programas de RVC⁵. Dicha enumeración refleja las funciones y responsabilidades establecidas para la fase de reinserción dentro de la desmovilización en el contexto de los programas de DDR, de acuerdo con lo señalado en la política y las directrices del DOMP y el DAAT sobre los programas de reinserción (2014). En este último documento se ofrece una explicación adicional de algunos de los aspectos indicados aquí. La perspectiva de

juvenil, comunidades concretas o grupos desmovilizados, su papel como excombatientes o su experiencia como población vulnerable a la violencia comunitaria.

⁴ Hay que tener en cuenta que no existe una definición jurídica reconocida internacionalmente del término "jóvenes", y que su significado se establecerá en función del contexto concreto. La inclusión de los jóvenes está en consonancia con lo contemplado en la agenda de prevención de las Naciones Unidas, así como en la agenda sobre la juventud, la paz y la seguridad, y debe coordinarse con las correspondientes estrategias de la misión, según proceda.

⁵ La descripción de las funciones y responsabilidades refleja un sistema integral de gestión de programas aplicable a las operaciones de mantenimiento de la paz que incluye capacidades específicas de RVC o DDR tanto en el cuartel general como a nivel regional y local. Tal sistema se adaptará a la configuración real de la operación responsable de la ejecución, en cuyo marco pueden fusionarse u omitirse algunas funciones y pueden añadirse otros mecanismos dependiendo de la situación local. Sin embargo, se establecerán como mínimo los mecanismos de alto nivel en el cuartel general de la misión. En el caso de las misiones políticas especiales, cuando no existan capacidades internas para crear estos mecanismos, se debería procurar reproducir, al menos, las funciones de alto nivel, de acuerdo con el papel que desempeña la correspondiente misión política especial en el programa de RVC.

género se aplicará a la creación de todos los mecanismos contemplados en el presente procedimiento operativo estándar.

17. *Oficinas Regionales de DDR o RVC*: Las Oficinas Regionales de DDR o RVC son las responsables de coordinar las primeras fases del proceso de ejecución del programa de RVC. Es responsabilidad del Oficial de DDR o RVC nombrado en la Oficina en cuestión el garantizar que las autoridades y comunidades locales, incluidas las organizaciones y grupos de mujeres, participen desde un primer momento en la fase de diseño y programación y en el comienzo de la ejecución de los proyectos. El Oficial de DDR o RVC ha de informar a los posibles asociados en la ejecución de esa necesidad y, al mismo tiempo, gestionar las expectativas de las comunidades locales, las autoridades y los beneficiarios en relación con el proceso de presentación y examen de propuestas. La Oficina Regional de DDR tendrá que crear un *ELSP*, si las circunstancias lo permiten, en cada ubicación prioritaria determinada a raíz del proceso de análisis (véase el párrafo 26).
18. *Equipo Local de Selección de Proyectos*: El ELSP deberá participar en el diseño del programa, así como ayudar a la presentación de propuestas de proyectos y expresar sus preferencias de prioridad al respecto —si bien no se encargará de examinarlas ni aprobarlas formalmente— a nivel local antes de su presentación a la Oficina Regional de DDR o RVC y, posteriormente, al Comité de Aprobación de Proyectos (CAP) del cuartel general de la misión. En este proceso, el ELSP tendrá que asegurarse de que las propuestas de proyectos estén en consonancia con los planes de desarrollo local (o de otra índole) y con los restantes requisitos temáticos establecidos y cuenten con el apoyo de la comunidad, además de velar por que el acceso a los recursos y prestaciones sea acorde con los valores de las Naciones Unidas. Tras este proceso, el ELSP puede recomendar de manera oficiosa una propuesta de proyecto al Comité Regional de Evaluación. El ELSP deberá estar constituido por personal de DDR o RVC sobre el terreno, autoridades locales, líderes tradicionales o religiosos (cuando proceda), grupos de mujeres, miembros de la comunidad y representantes de los correspondientes componentes de la misión u organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, en particular expertos en cuestiones de género y violencia sexual y de género. A medida que avance la ejecución, también habrá que estudiar la posibilidad de hacer partícipes a antiguos beneficiarios de programas de RVC, ya que conocen de primera mano lo que funciona y lo que no. Habrá que procurar seleccionar a representantes que encarnen de manera equilibrada los intereses y preocupaciones de las zonas destinatarias elegidas, en particular las inquietudes relacionadas específicamente con el género.
19. *Comité Regional de Evaluación*: La Oficina Regional de DDR o RVC tendrá que crear un Comité Regional de Evaluación o ejercer esta función de mecanismo intermediario de coordinación entre las instancias locales y el cuartel general responsable de reunir la documentación recibida de aquellas para su presentación a este, además de actuar como control de calidad general de todas las propuestas de proyectos que se presenten a los mecanismos del cuartel general para su aprobación definitiva. Se trata de una primera instancia responsable del examen o la aprobación formal de las propuestas de proyectos recibidas por el ELSP. El Comité Regional de Evaluación ha de asegurarse de que los proyectos de RVC propuestos estén en consonancia con el plan de la Oficina Regional o la estrategia y las prioridades regionales.

20. *Equipo de Presupuesto y Finanzas (EPF)*: El EPF deberá estar constituido por la jefatura del componente de DDR en el cuartel general de la misión y encargarse de las actividades presupuestarias y financieras relacionadas con los proyectos de RVC: plan de desembolso del presupuesto general destinado a RVC, asignaciones financieras regionales para RVC, presentación de exenciones del límite de financiación, planificación de la presupuestación basada en los resultados, inclusión del plan de trabajo de los fondos de RVC, etc. El EPF tendrá que colaborar estrechamente con la Sección de Presupuesto y Finanzas de la misión para garantizar que los requisitos presupuestarios, los planes de desembolso y la gestión financiera en general de los proyectos de RVC estén armonizados y sean coherentes con los procedimientos operativos financieros de la misión. Asimismo, el EPF deberá formar a los titulares del cargo de Oficial de DDR o RVC a nivel regional para que se encarguen de la gestión de los proyectos y las solicitudes presupuestarias, ya que cada región puede tener sus propias particularidades en materia financiera. En el plano regional, el Oficial de DDR o RVC o el Comité Regional de Evaluación habrán de encargarse del examen inicial de todos los presupuestos de los proyectos de RVC antes de presentar las propuestas de proyectos al CAP. Será necesario designar un Oficial de DDR o RVC específico que se coordine estrechamente con la Oficina Regional de Apoyo a la Misión para garantizar que los precios locales no superen los límites máximos autorizados ni los costos habituales y admisibles. A nivel nacional, el EPF deberá coordinarse estrechamente con la Dirección de Apoyo a la Misión o la Jefatura de Apoyo a la Misión para que se efectúe el necesario registro de los asociados en la ejecución en Umoja, se realicen los desembolsos oportunos, se sigan los procedimientos de adquisición y se desembolse el presupuesto general destinado a RVC en el momento adecuado. El EPF tendrá que verificar todos los gastos declarados por los asociados en la ejecución (véanse los párrafos 46, 52 y 53) y, siguiendo el proceso de aprobación descrito en los párrafos 28 a 39, garantizar el desembolso oportuno de los fondos destinados a tales asociados. En caso necesario, el EPF habrá de ejercer asimismo una función de asesoramiento en la elaboración del presupuesto del componente de DDR o RVC de acuerdo con los requisitos del proceso presupuestario. En el supuesto de que ya se hubiera creado un EPF con arreglo a lo dispuesto en la política sobre programas de reinserción del DOMP y el DAAT (2014, párrafo 13) dicho Equipo debería desempeñar también sus tareas relacionadas con los proyectos de RVC en función de lo contemplado en el presente procedimiento operativo estándar.
21. *Comité de Aprobación de Proyectos (CAP)*: El CAP deberá crearse en el cuartel general por la Jefatura de la Misión, previa consulta con las partes interesadas que corresponda. El CAP tendrá que decidir si recomienda o no los proyectos de RVC, basándose en los análisis socioeconómicos con perspectiva de género de las zonas destinatarias y en la contribución de los proyectos a los planes estratégicos de la misión. El CAP procurará que no haya duplicación de tareas entre los proyectos de RVC, reinserción y reintegración u otras capacidades de financiación de proyectos de la misión, como los proyectos de efecto rápido, u otras entidades de las Naciones Unidas. Los exámenes iniciales previos del Oficial de DDR o RVC y del Comité Regional de Evaluación facilitarán la tarea del CAP. El CAP deberá reunirse periódicamente para examinar las propuestas de proyectos de RVC que haya recibido (véase el procedimiento de presentación de propuestas, párrafo 33) y remitir todas las propuestas de proyectos recomendadas a la Jefatura de la Misión —o a quien esta haya designado— para su aprobación. Previa consulta con la Dirección de Apoyo a la Misión o Jefatura de Apoyo a la Misión, el CAP tendrá que tomar decisiones sobre la prórroga del proyecto sin costo por recomendación del Equipo de Gestión del Proyecto (EGP) (véase el

párrafo 22 más adelante). Al hacerlo, el CAP habrá de tener en cuenta la repercusión futura de la ampliación, no solo en la ejecución de la RVC, sino también en los progresos del programa de DDR conexo, cuando proceda. En los casos en que ya se haya creado un CAP con arreglo a lo dispuesto en la política sobre programas de reinserción del DOMP y el DAAT (2014, párrafo 18), dicho Comité deberá desempeñar sus tareas también en relación con los proyectos de RVC sobre la base de lo contemplado en el presente procedimiento operativo estándar.

22. *Equipo de Gestión del Proyecto (EGP)*: El EGP de DDR o RVC deberá encargarse de planificar, elaborar y gestionar los proyectos de RVC a nivel nacional y regional, bajo la supervisión directa de la Jefatura del Programa de DDR u otro programa conexo. Dentro del cuartel general, el EGP tendrá que actuar como secretaría del CAP y efectuar un último examen para asegurarse de que todas las propuestas de proyectos, así como todos los documentos justificativos de estos, estén debidamente cumplimentados por los asociados en la ejecución con la ayuda de las oficinas sobre el terreno de DDR o RVC. El EGP de DDR o RVC se encargará de formular recomendaciones al CAP sobre la prórroga de los proyectos sin costo.

22.1 Oficial o Gestor del Proyecto de DDR o RVC: Dentro del EGP, deberá nombrarse específicamente a un Oficial o Gestor del Proyecto de DDR o RVC que se ocupe de coordinar un determinado proyecto. La persona titular de dicho cargo será la primera en examinar todas las propuestas de proyectos presentadas y en asegurarse de que la propuesta de proyecto en cuestión facilite la ejecución del mandato y esté en consonancia con los planes estratégicos de la presupuestación basada en los resultados y la misión, con la teoría del cambio elaborada localmente, con las prioridades geográficas y los planes establecidos y con los correspondientes marcos y políticas de igualdad de género y mujeres, paz y seguridad. Dicha persona tendrá que velar, en estrecha coordinación con el EPF, por la exactitud de las partidas presupuestarias del proyecto. Para todas las propuestas de proyectos de construcción o rehabilitación, el Oficial de DDR o RVC habrá de consultar con el cuerpo de ingeniería civil o militar de la misión regional la pertinencia del material o los equipos de construcción solicitados por los asociados en la ejecución en el marco de sus planes de construcción. Será preciso que tal Oficial brinde apoyo técnico a las oficinas regionales sobre el terreno y a los asociados en la ejecución para la elaboración de propuestas de proyectos y procure que estas se ajusten a los objetivos y ubicaciones prioritarias establecidas por el CAP. El Oficial de DDR o RVC gestionará la ejecución del proyecto mediante herramientas de seguimiento y evaluación y, en caso necesario, emprenderá las medidas correctivas que corresponda a lo largo de este proceso.

23. *Equipo de Seguimiento y Evaluación (ESE)*: El ESE deberá diseñar una estrategia y una serie de herramientas de seguimiento y evaluación específicas para la misión y sensibles a las cuestiones de género que permitan, tanto a los Oficiales de DDR o RVC como a la estructura vertical de gestión de los componentes de DDR o RVC, gestionar y supervisar la ejecución de los proyectos de RVC. Dicha estrategia y tales herramientas tendrán que fundamentarse en el procedimiento operativo estándar del DOMP y el DAAT sobre seguimiento y evaluación de los programas de desarme, desmovilización y reintegración (2010). El ESE habrá de efectuar visitas periódicas sobre el terreno y ofrecer las actividades de formación y creación de capacidad necesarias a los Oficiales de DDR o RVC que trabajen *in situ* para posibilitar la presentación de informes y el seguimiento de los progresos del proyecto, además de realizar evaluaciones y visitas periódicas de seguimiento, así como evaluaciones de mitad de período y finales del proyecto programadas y llevadas a cabo por

los Oficiales Regionales de DDR o RVC. El ESE también puede recomendar la realización de una evaluación externa de los proyectos de RVC por otros expertos en seguimiento y evaluación. Cuando las circunstancias geográficas o de seguridad impidan las visitas a emplazamientos, será posible utilizar, a discreción del CAP, medios alternativos de seguimiento (por ejemplo, imágenes aéreas de las obras terminadas, sistemas de seguimiento temporal y de posicionamiento global (GPS) y fotografías tomadas por los asociados en la ejecución en caso de que las Naciones Unidas no puedan visitar el lugar).

24. *Dirección de Apoyo a la Misión o Jefatura de Apoyo a la Misión:* La Jefatura de la Misión tiene autoridad para concertar acuerdos mediante un memorando de entendimiento en relación con los programas o proyectos de RVC. En la mayoría de los casos, la Jefatura de la Misión puede haber delegado dicha autoridad en la Dirección de Apoyo a la Misión o Jefatura de Apoyo a la Misión, si bien las prácticas al respecto difieren entre misiones. El CAP tiene que aclarar las responsabilidades en materia de delegación de autoridad dentro de la misión para que se haga efectiva la firma de los acuerdos. Posteriormente, la misión deberá plantear los compromisos adecuados, con la autoridad de los funcionarios delegados, para permitir el desembolso de los fondos de acuerdo con las modalidades establecidas en el memorando de entendimiento firmado. El gestor del proyecto de RVC o DDR habrá de coordinarse con el EPF y la Sección de Presupuesto y Finanzas a la hora de aprobar los proyectos y estudiar los memorandos de entendimiento. La información requerida para el desembolso de los fondos incluye el importe del compromiso presupuestario exigido para cada proyecto objeto de estudio, el asociado institucional de los proyectos, la necesaria estructura del proyecto en Umoja y los detalles del proyecto, cuando proceda. El EPF y la Sección de Presupuesto y Finanzas podrían apoyar el proceso de desembolso una vez aprobados los memorandos de entendimiento, así como establecer un calendario estimado de dicho desembolso a los asociados en la ejecución. En su caso, la Dirección de Apoyo a la Misión o Jefatura de Apoyo a la Misión actuará como oficial certificador de cada proyecto de RVC⁶. A través de la Sección de Presupuesto y Finanzas de la misión, la Dirección de Apoyo a la Misión o Jefatura de Apoyo a la Misión ayudará en los aspectos relativos a la gestión financiera de los proyectos de RVC.

25. *Asociados en la ejecución:* Los asociados en la ejecución se seleccionarán tras una evaluación realizada por los jefes de equipo regionales de DDR o RVC en colaboración con el *Comité Regional de Evaluación*. Tales asociados deberán ejecutar los proyectos de RVC de conformidad con lo contemplado en los documentos de los proyectos aprobados y en el memorando de entendimiento firmado con la Dirección de Apoyo a la Misión. Los asociados en la ejecución habrán de supervisar a los beneficiarios del programa de RVC o DDR u otros programas conexos y proporcionar la totalidad de los equipos y servicios descritos en el proyecto aprobado. Asimismo, deberán presentar periódicamente una serie de informes descriptivos y financieros, así como cualquier otro documento requerido, de acuerdo con las disposiciones del memorando de entendimiento. Los asociados en la ejecución tendrán que facilitar las cartas o documentos de apoyo por parte de las estructuras locales, tanto formales como informales, en los que se garantice la implicación local en el proyecto. El Oficial de DDR o RVC será el responsable de comprobar el carácter genuino de dicho

⁶ Las autoridades certificadoras de los proyectos de RVC o DDR se ajustarán a las funciones delegadas por la Jefatura de la Misión. Es importante que el CAP colabore con los oficiales certificadores designados para que los compromisos de certificación se aprueben y registren de acuerdo con lo detallado en los memorandos de entendimiento.

apoyo. En situaciones en las que la capacidad local o nacional para ejecutar proyectos de RVC sea limitada o inexistente, la jefatura del componente de DDR o RVC en el cuartel general de la misión podría apoyarse en i) un memorando de entendimiento general ya existente firmado entre la Secretaría de las Naciones Unidas y algún órgano subsidiario de la Organización⁷ o ii) un memorando de entendimiento ya existente firmado entre la Secretaría y las organizaciones vinculadas a las Naciones Unidas⁸, así como coordinarse con la Dirección de Apoyo a la Misión para concertar un acuerdo financiero con tales entidades. En el marco de esta alianza con los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, los componentes de DDR o RVC proporcionarán orientación estratégica, se encargarán de dirigir las operaciones de RVC y realizarán todas las tareas con repercusión política, mientras que los asociados brindarán apoyo operacional.

Identificación de proyectos

26. Los proyectos de RVC deberán seleccionarse para su ejecución sobre la base de las necesidades detectadas de las comunidades locales y en consonancia con el mandato de la misión, la presupuestación basada en los resultados, el marco estratégico integrado y otros planes conjuntos de las Naciones Unidas que corresponda, los marcos normativos en materia de mujeres, paz y seguridad y juventud, paz y seguridad, los objetivos de los procesos de DDR en general o las prioridades políticas y de seguridad de la misión sobre el terreno. La evaluación de las necesidades tendrá que realizarse mediante análisis con perspectiva de género, dirigidos por el componente de DDR o RVC de la misión conjuntamente con las correspondientes instituciones gubernamentales, otros componentes de la misión, expertos en cuestiones de género, miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país u otros agentes de desarrollo que operen en el país. Será necesario que los análisis incluyan asimismo la organización de consultas y foros comunitarios con el respaldo de las autoridades municipales, las instituciones locales de seguridad, el sector privado y la sociedad civil, en particular las organizaciones comunitarias, los líderes comunitarios, los grupos de mujeres, etc. Sobre la base de los resultados de tales análisis, la jefatura del componente de DDR o RVC, coordinándose con las oficinas sobre el terreno de la misión, habrá de determinar las ubicaciones prioritarias de ejecución de los proyectos de RVC.
27. Aunque en todos los casos los proyectos deberían comenzar por las consultas a la comunidad destinataria, su propuesta suele plantearse de alguna de las siguientes maneras:
 - i. Por parte de algún organismo u organización de carácter externo, por ejemplo, una organización comunitaria, una institución gubernamental o una organización no gubernamental (ONG), a través del ELSP;
 - ii. Mediante la definición, por parte del componente de DDR o RVC de la misión, de una idea de proyecto dentro del mandato de DDR o RVC, con la identificación o el patrocinio de un asociado en la ejecución externo (por ejemplo, una ONG, una empresa contratista, un organismo de las Naciones Unidas u otra entidad), y su presentación ya sea a través del ELSP o directamente al Comité Regional de Evaluación;

⁷ Por ejemplo, la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS).

⁸ Por ejemplo, la Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

- iii. Mediante la definición, por parte de otro componente de la misión, de una idea de proyecto dentro del mandato de DDR o RVC, junto con la identificación o el patrocinio de una propuesta de algún asociado en la ejecución externo presentada al ELSP. Los componentes de la misión que patrocinen propuestas de proyectos planteadas por algún asociado en la ejecución deberán designar un coordinador que colabore tanto con el asociado en cuestión como con el componente de DDR o RVC en todos los aspectos relativos a la conceptualización, el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación del proyecto.

Propuesta de proyecto y proceso de aprobación (véase el anexo A).

28. En última instancia, todos los proyectos deberán presentarse a la Oficina Regional de DDR o RVC. Tras la determinación de las esferas de trabajo prioritarias y los beneficiarios, dicha Oficina podrá convocar un proceso de licitación, en cuyo marco las entidades enumeradas en el párrafo 27, i) a iii), puedan presentar sus propuestas. En dicha convocatoria tendrá que detallarse un proceso claro y simplificado de presentación de propuestas, lo que incluye la designación de una persona de contacto de la Oficina Regional, preferiblemente un oficial de DDR o RVC, que se encargue de recibir todas las propuestas, así como el establecimiento de los correspondientes plazos de presentación. Las propuestas presentadas deberán ajustarse al formulario de propuesta de proyecto de RVC de la misión (véase el anexo B).

29. Entre los requisitos mínimos fundamentales de las propuestas de proyecto se incluyen los siguientes:

- i. Que las actividades del proyecto no se prolonguen más allá de 12 meses⁹;
- ii. Que el proyecto esté en consonancia con los objetivos del proceso de DDR en general o bien con las estrategias o prioridades políticas o de seguridad de la misión;
- iii. Que el proyecto se ajuste a los grupos destinatarios y las esferas de trabajo que se hayan determinado en el proceso de análisis;
- iv. Que la propuesta de proyecto en cuestión contenga información detallada sobre los beneficiarios directos e indirectos del proyecto, incluido el proceso de selección de los primeros;
- v. Que el proyecto incorpore la perspectiva de género y esté en consonancia con las correspondientes políticas y marcos normativos en materia de igualdad de género y mujeres, paz y seguridad;
- vi. Que al menos un 30 % de los beneficiarios del proyecto sean mujeres;
- vii. Que la propuesta de proyecto englobe una serie de resultados previstos e indicadores;

⁹ En la práctica, puede tratarse de un periodo más breve por las restricciones del presupuesto anual de la cuenta de apoyo.

- viii. Que los costos del proyecto se ajusten a los precios locales de mercado y estén calculados en dólares de los Estados Unidos;
 - ix. Que el presupuesto del proyecto no supere el límite máximo autorizado por proyecto;
 - x. Que, en el caso de los proyectos de infraestructuras, el asociado en la ejecución garantice la presencia de un profesional de la ingeniería que efectúe un control de calidad (se deberá solicitar asesoramiento al cuerpo de ingeniería civil o militar de la misión en caso de que exista);
 - xi. Que los gastos generales del proyecto no superen el porcentaje establecido;
 - xii. Que exista un plan detallado de seguimiento y evaluación que incluya un marco lógico.
30. *Preselección:* Tras un examen técnico y sustantivo, el Oficial de DDR o RVC encargado de tramitar el expediente del proyecto invitará a la organización que lo haya presentado a exponerlo y explicarlo al ELSP para que este emita su dictamen. El ELSP podrá expresar su apoyo al proyecto y señalarlo como prioritario. Los organismos de evaluación y aprobación deberán tener en cuenta dicho dictamen, que podrá abarcar aspectos como la pertinencia del proyecto, la participación, la armonización con las prioridades locales, etc. Una vez que el ELSP haya tenido la oportunidad de emitir su dictamen, la propuesta de proyecto presentada podrá continuar su tramitación interna a través del Comité Regional de Evaluación y el CAP.
31. Tras la preselección, el Comité Regional de Evaluación examinará las propuestas de proyectos atendiendo a una serie de criterios predeterminados, evaluando la calidad y la adecuación a los principios básicos de los programas de DDR o RVC, el contenido técnico, la viabilidad de la ejecución, los presupuestos y la disponibilidad de fondos, lo que incluye el examen, por parte de los jefes de equipo de DDR o RVC, de la idoneidad de los asociados en la ejecución para llevar a cabo los proyectos en cuestión. En caso de que el ELSP decida apoyar una propuesta de proyecto (con o sin modificaciones), esta se presentará al Comité Regional de Evaluación de la misión y, posteriormente, al cuartel general de la misión para su examen por parte del EPF y el CAP. El Oficial de DDR o RVC encargado de tramitar el expediente deberá examinar el presupuesto antes de presentarlo al Comité Regional de Evaluación.
32. El Comité Regional de Evaluación tendrá que realizar un examen inicial de las propuestas presentadas y asegurarse de lo siguiente: que los proyectos se adecúen al enfoque regional de las Naciones Unidas; que las propuestas de proyecto se ajusten a las ubicaciones prioritarias y los grupos destinatarios establecidos; que dichas propuestas tengan en cuenta la capacidad de absorción del mercado local; y que no dupliquen las iniciativas de otros proyectos de RVC, reinserción, reintegración, proyectos de efecto rápido u otras actividades programáticas en curso. La finalidad de este examen es garantizar que los precios indicados en las propuestas de proyecto ofrezcan una buena relación costo-eficacia, que la estimación de gastos se ajuste a los precios locales de mercado y que los costos no superen el límite presupuestario máximo autorizado por proyecto.
33. Una vez aprobado el proyecto por el Comité Regional de Evaluación y tras su examen y aprobación definitiva por parte del EPF, la propuesta de proyecto en cuestión se someterá

al examen del CAP. El CAP debe garantizar, entre otros aspectos, que las propuestas de proyecto se ajusten a las ubicaciones prioritarias y los grupos destinatarios establecidos, que sean sensibles a las cuestiones de género y a aquellas que afectan a las minorías y que tengan en cuenta el enfoque estratégico aplicado por las Naciones Unidas en el proceso de paz de la región en cuestión, el acuerdo de paz y los esfuerzos de consolidación de la paz, así como la dinámica regional específica.

34. Cuando el EPF o el CAP rechacen un documento de proyecto durante el proceso de examen, el Oficial de DDR o RVC (Gestor del Proyecto) deberá ofrecer a la entidad autora de la propuesta una explicación por escrito de los motivos del rechazo, con el fin de que dicha entidad pueda realizar las modificaciones necesarias en la propuesta para volver a presentarla posteriormente. En el transcurso del proceso de examen, el CAP tendrá que formular recomendaciones en relación con cualquier documento de proyecto presentado, debiendo especificar aquellas que la entidad autora de la propuesta haya de tener en cuenta o aplicar para que el proyecto se apruebe.
35. Una vez finalizado el período de sesiones del CAP, se enviará a la Jefatura de la Misión la lista de los proyectos aprobados y los correspondientes asociados en la ejecución, junto con todos los documentos de proyecto conexos (incluidas las modificaciones solicitadas y las recomendaciones formuladas por el CAP), con miras a su aprobación definitiva, mediante el formulario de aprobación de proyecto (véase el anexo C).
36. Todos los proyectos deberán estar aprobados por la Jefatura de la Misión —o por la función o las funciones delegadas que se hayan designado en nombre de dicha Jefatura, por ejemplo, la Dirección de Apoyo a la Misión o Jefatura de Apoyo a la Misión (véase el párrafo 24)— mediante el formulario de aprobación de proyecto (anexo C). La Jefatura de la Misión podrá servirse de las recomendaciones formuladas por el CAP, así como de las actas de su período de sesiones. En casos excepcionales, si la Jefatura de la Misión no aprobase el proyecto, se aplicarían *mutatis mutandis* las disposiciones relativas al rechazo de proyectos descritas en el párrafo 34.
37. Una vez aprobados los proyectos, la Jefatura de la Misión firmará un memorando de entendimiento en nombre de la misión (aplicándose las correspondientes disposiciones contempladas en el párrafo 38) o bien remitirá los proyectos a la función o las funciones delegadas que se hayan designado a tal efecto, por ejemplo, la Dirección de Apoyo a la Misión o Jefatura de Apoyo a la Misión, junto con el formulario de aprobación de proyecto y el formulario de solicitud de desembolso de fondos.
38. Tras la recepción de los proyectos aprobados, la función delegada, por ejemplo, la Dirección de Apoyo a la Misión o Jefatura de Apoyo a la Misión y el correspondiente asociado en la ejecución tendrán que firmar un memorando de entendimiento (véase el anexo D) así como una propuesta de proyecto, rubricando cada página. A partir de ese momento, las condiciones serán vinculantes para todas las partes.
39. En algunos casos, puede que sea necesario modificar el presupuesto, el alcance, el diseño o la duración del proyecto. Por ejemplo, los problemas relacionados con los equipos, los retrasos en las adquisiciones, las inclemencias meteorológicas o los cambios importantes de la situación local de la seguridad pueden requerir modificaciones de la propuesta original del proyecto. Si tales modificaciones no afectan al presupuesto ni a las partidas

presupuestarias, sino solo al período de ejecución, y si dicho requerimiento resulta razonable, el EGP puede recomendar al CAP una prórroga sin costo. En caso de que el asociado en la ejecución solicite ajustes entre partidas presupuestarias inferiores al 5 % del valor financiero total del proyecto, sin modificar el costo presupuestado global de este, y si dicha solicitud resulta razonable, previa aprobación por la función de supervisión, el Gestor del Proyecto puede autorizar al asociado en la ejecución el correspondiente ajuste de las partidas presupuestarias (en un porcentaje inferior al 5 %) sin modificar el importe global del presupuesto. Además, si el Oficial de DDR o RVC o el Equipo de Seguimiento y Evaluación descubren, en el transcurso de su evaluación de mitad de período o de otras evaluaciones, que el proyecto no está logrando sus objetivos declarados, es posible que se exijan modificaciones. En tales casos, el asociado en la ejecución, o bien el ESE coordinándose con el asociado en cuestión, podrán presentar una solicitud de modificación del proyecto al CAP. Este determinará la aprobación de cualquier modificación importante del diseño, el presupuesto, el alcance o la duración del proyecto. Una vez aprobadas, las modificaciones deberán reflejarse como tal en el memorando de entendimiento.

Asociados en la ejecución

40. Los proyectos pueden ser ejecutados por agentes locales, nacionales o internacionales. Los componentes civil, policial y militar de la misión, así como los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas y otros asociados, pueden ayudar también en la ejecución de proyectos de RVC, dentro de los límites de sus recursos y con arreglo a sus capacidades concretas. No obstante, los programas de DDR o RVC deberán apoyar y fomentar la implicación nacional y local y la creación de capacidad a través de la ejecución directa de los proyectos de RVC por parte de agentes nacionales o locales importantes y cualificados. Si bien ello exige tener en cuenta la eficiencia en función de los costos del proyecto, los proyectos de ejecución local pueden resultar a veces más costosos que los de contratistas externos que dispongan de redes consolidadas y sean beneficiarios de diversos descuentos. Es necesario estudiar la posibilidad de priorizar la contratación y prestación de servicios a nivel local de acuerdo con la política y las prácticas de la misión.
41. El proceso de selección de los asociados en la ejecución y, en particular, los criterios aplicados en dicha selección, deberán especificarse con claridad y transparencia a todas las partes a fin de garantizar un proceso justo y digno de crédito. La viabilidad de tales asociados habrá de evaluarse en función de una serie de criterios básicos que indiquen su grado de idoneidad para ejecutar el proyecto. Entre dichos criterios, cabe incluir (sin carácter restrictivo), los siguientes:
 - i. Su historial de gestión financiera (en la medida de lo posible: en el caso de algunos agentes locales, puede que no sea posible acceder inmediatamente a dicho historial, si bien debe ejercerse la diligencia debida para detectar cualquier caso de mala gestión de fondos en el pasado);
 - ii. Su capacidad operacional demostrada en la zona geográfica de actuación;
 - iii. La experiencia previa demostrada en la esfera sustantiva de actuación;
 - iv. La experiencia en la ejecución de proyectos similares de RVC o proyectos de efecto rápido;

- v. La diversidad de género de los equipos de ejecución para garantizar que los programas lleguen a todos los miembros de la comunidad;
 - vi. La experiencia demostrada en la incorporación de la perspectiva de género y en materia de mujeres, paz y seguridad (los asociados en la ejecución deberán respaldar los valores y compromisos de las Naciones Unidas referentes a la igualdad de género o las mujeres, la paz y la seguridad, así como a los derechos humanos).
42. Para ejecutar el proyecto, habrá que priorizar a los asociados en la ejecución que más se adecúen a estos criterios frente a aquellos que no dispongan de un historial de logros demostrado. Los asociados locales suelen pertenecer a esta última categoría y, por consiguiente, pueden requerir un enfoque de financiación gradual en el que la responsabilidad de la ejecución de los proyectos de RVC vaya variando, con presupuestos que aumenten su valor de forma análoga al incremento de las capacidades de la organización en cuestión. En algunos casos, las organizaciones locales o las personas que colaboran con las Naciones Unidas podrían enfrentarse a amenazas o represalias por parte de grupos armados. Los proyectos de RVC analizarán tales amenazas e integrarán las consideraciones relativas a la seguridad y protección en su planificación.
43. Habrá que recurrir inicialmente a los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, las ONG internacionales y las ONG nacionales de trayectoria demostrada como principales asociados en la ejecución hasta que las ONG locales, las organizaciones comunitarias o las capacidades gubernamentales estén suficientemente consolidadas, momento en que se podrá invertir la tendencia. En la selección de propuestas de proyectos, será necesario priorizar aquellas en las que la participación y el empoderamiento de los asociados locales o comunitarios y la creación de capacidad de los asociados gubernamentales tengan un peso destacado. Esto resulta especialmente importante cuando en el mandato de la misión se contemple la integración territorial o la mediación entre la capital nacional y los agentes subregionales, incluidos los grupos populares insurgentes. En general, aunque los componentes de DDR o RVC quizá carezcan de recursos suficientes para la creación de capacidad, deberán, en la medida de lo posible, contactar proactivamente con asociados que puedan ayudar al respecto y priorizar las entidades locales potencialmente beneficiarias de dicha creación de capacidad en la concesión de contratos. Será preciso realizar un esfuerzo por diversificar al máximo posible los asociados en la ejecución y evitar cualquier apariencia de trato de favor a un determinado asociado o grupo de asociados en la ejecución con respecto a los demás. La exclusión del acceso a los contratos de las Naciones Unidas resulta especialmente delicada en contextos carentes de sistema bancario. La asistencia para registrar a las ONG locales o a las pequeñas empresas en el sistema bancario nacional constituye una tarea intensiva en mano de obra, si bien es probable que una única inversión fomente una lealtad institucional sólida.
44. Es necesario mantener un registro de los asociados en la ejecución cuyo desempeño no sea adecuado. Aunque la creación de capacidad constituye la manera preferible de mejorar el desempeño de los asociados en la ejecución para que alcance el estándar requerido, en algunos casos deberá evitarse seguir financiando a tales asociados. Los motivos para su exclusión como destinatarios de financiación habrán de explicarse claramente por escrito, junto con las condiciones para su posible readmisión en el futuro. El registro en cuestión tendrá que estar a disposición de todos los mecanismos de RVC pertinentes y mantenerse en los archivos hasta la conclusión del programa de RVC. El componente de DDR o RVC deberá coordinarse con el resto de los componentes de la misión que corresponda para

actualizar periódicamente la base de datos de los asociados en la ejecución fiables y dignos de crédito, a fin de evitar el riesgo de corrupción o mala gestión. Las decisiones de emitir una advertencia administrativa grave o incluir a los asociados en la ejecución en una “lista negra” habrán de comunicarse a otros órganos competentes de gestión de proyectos de las Naciones Unidas (asociados de la misión, proyectos de efecto rápido, Fondo Fiduciario, etc.), así como a los organismos, fondos y programas de la Organización, para garantizar que otros programas se beneficien de la memoria institucional.

45. Antes de aprobar el memorando de entendimiento o el acuerdo financiero, el EPF debe asegurarse de que los fondos estén disponibles para su posterior desembolso al asociado en la ejecución. Tras la aprobación de dicho memorando por la Jefatura de la Misión o la instancia que esta haya designado, el EPF tendrá que generar un documento de compromiso. La información requerida para el desembolso de los fondos incluye el importe del compromiso presupuestario exigido para cada proyecto objeto de estudio, el asociado en la ejecución (asociado institucional en Umoja) de los proyectos, la necesaria estructura del proyecto en Umoja y los detalles del proyecto, cuando proceda. El EPF deberá preparar una solicitud, que se presentará al OJPF, para el desembolso de fondos a los asociados en la ejecución, de conformidad con las condiciones del memorando de entendimiento o el acuerdo financiero firmado.
46. Los oficiales aprobadores delegados tendrán que aprobar el desembolso de fondos al asociado en la ejecución sobre la base de lo dispuesto en el memorando de entendimiento o el acuerdo financiero firmado. Los pagos habrán de efectuarse por transferencia electrónica o mediante transferencia electrónica de fondos¹⁰ en un plazo máximo de cinco (5) días laborables desde la solicitud por parte de la Jefatura de DDR o RVC. El EPF deberá colaborar estrechamente con la Sección de Presupuesto y Finanzas de la misión, que velará por que los desembolsos se realicen de manera adecuada y oportuna, con arreglo a las correspondientes normas y procedimientos de la misión, incluidas las disposiciones del memorando de entendimiento o el acuerdo financiero referentes al asociado en la ejecución.
47. Los pagos a los asociados en la ejecución suelen realizarse en tres cuotas. Tras la firma del memorando de entendimiento y de conformidad con lo dispuesto en él, se abonará al asociado en la ejecución una cuota inicial no superior al 50 % del costo total del proyecto.
48. La segunda cuota, que no superará el 40 % del costo total del proyecto, se pagará al asociado en la ejecución una vez que se den las siguientes circunstancias: a) que se hayan finalizado los entregables correspondientes a la primera cuota de acuerdo con lo contemplado en el documento del proyecto; y b) que se haya recibido, examinado y certificado —por el Oficial de DDR o RVC y, posteriormente, por la Sección de Presupuesto y Finanzas de la misión— un informe descriptivo exhaustivo y una contabilidad financiera de los gastos de conformidad con los requisitos detallados en el memorando de entendimiento firmado. Las modalidades de presentación de informes, seguimiento y verificación de los gastos del segundo tramo se describen en el párrafo 52.

¹⁰ En el memorando de entendimiento deberá detallarse la modalidad de desembolso. Se recomienda utilizar la transferencia electrónica de fondos en lugar de cheques y, siempre que sea posible, abstenerse en todo momento de realizar pagos en efectivo, aplicándose las disposiciones específicas de la misión.

49. La tercera y última cuota de fondos o el costo restante del proyecto deberá abonarse al asociado en la ejecución una vez que se hayan finalizado todos los entregables del proyecto y se haya recibido, examinado y certificado —por el Oficial de DDR o RVC y, posteriormente, por la Sección de Presupuesto y Finanzas de la misión— un informe descriptivo exhaustivo y una contabilidad financiera de todos los gastos del proyecto de conformidad con los requisitos detallados en el memorando de entendimiento firmado. Las modalidades de presentación de informes, seguimiento y verificación de los gastos del tercer tramo se describen en el párrafo 53.
50. Los procedimientos de pago de los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas pueden diferir de los descritos anteriormente (que son específicos de todos los asociados ajenos a la Organización) y, en algunos casos, están regulados por un acuerdo general de la Sede de las Naciones Unidas o por un acuerdo negociado en el marco de un memorando de entendimiento distinto para cada uno de los asociados de las Naciones Unidas (véase el párrafo 25).

Obligaciones de presentación de informes por parte de los asociados en la ejecución

51. Los asociados en la ejecución deberán responsabilizarse de presentar informes periódicamente en relación con el proyecto bajo su supervisión, que podrán exigirse quincenal o mensualmente, dependiendo de la duración del proyecto. En ellos habrá de incluirse información tanto cuantitativa como cualitativa, de acuerdo con el contenido del formulario de presentación de informes de los asociados en la ejecución (véanse el anexo E y el anexo G). También pueden incluirse otros documentos justificativos, como fotos o vídeos de las actividades del proyecto. Por lo que respecta a los asociados en la ejecución locales, es preciso ser conscientes de las limitaciones de las comunidades en cuanto a capacidad de presentación de informes. Los directores de programas de RVC tendrán que buscar formas innovadoras de presentar informes, más allá de la metodología basada en plantillas de las Naciones Unidas, que permitan a los miembros de la comunidad optimizar la recopilación y presentación de información sobre su labor y sus progresos.
52. Una vez finalizado el primer conjunto de entregables enumerados en el documento del proyecto, el asociado en la ejecución tendrá que presentar un informe descriptivo y financiero de mitad de período al componente de DDR o RVC en el formato requerido (véase el anexo E), así como una relación detallada de los gastos al EPF, que este deberá verificar y aprobar. El ESE habrá de realizar una evaluación de mitad de período que incluya una visita al emplazamiento y una evaluación interna de los progresos del proyecto, aprobándose con ello que el proyecto reciba el pago del segundo tramo (véase el anexo F).
53. Una vez finalizado el proyecto, el asociado en la ejecución deberá presentar un informe descriptivo y financiero final al componente de DDR en el formato requerido (véase el anexo G), junto con una relación detallada de los gastos correspondientes a los tramos segundo y tercero. Tras la presentación del informe final, el EPF verificará y aprobará la contabilidad del asociado en la ejecución relativa a dichos gastos. El ESE llevará a cabo una evaluación final que incluya una visita al emplazamiento, así como una evaluación interna final de la situación del proyecto, antes de aprobar que este reciba el pago del último tramo (véase el anexo H).

54. Todos los informes deberán presentarse a la jefatura del componente de DDR o RVC, junto con una solicitud de desembolso del pago del tercer y último tramo. Será necesario presentar el formulario firmado al Oficial Jefe de Presupuesto y Finanzas para su aprobación definitiva.
55. Todos los informes deberán estar debidamente archivados para su inclusión en el expediente del proyecto (véase el párrafo 30).

Seguimiento y evaluación

56. El componente de DDR o RVC tendrá que crear un ESE (véase el párrafo 23) que diseñe y aplique una estrategia para supervisar el seguimiento y la evaluación tanto del programa de RVC como de cada uno de los proyectos en esta esfera. Todas las actividades de seguimiento y evaluación tendrán que fundamentarse en el procedimiento operativo estándar del DOMP y el DAAT sobre seguimiento y evaluación de los programas de desarme, desmovilización y reintegración (2010), así como en el conjunto de instrumentos de gestión de programas de DDR (2011) y, cuando proceda, en las orientaciones de seguimiento y evaluación específicas de la misión.
57. El ESE (o, por designación, el Oficial de DDR o RVC) deberá encargarse de realizar visitas periódicas al emplazamiento para validar los progresos y resultados comunicados por los asociados en la ejecución. Además de las visitas formales de mitad de período y final que se describen en los párrafos 52 y 53, el Oficial de DDR o RVC también tendrá que efectuar visitas frecuentes al emplazamiento para evaluar los progresos del proyecto. Tal Oficial habrá de seguir y supervisar la labor de los asociados en la ejecución e informar al ESE al respecto, a fin de garantizar que las obligaciones contractuales de presentación de informes se cumplan de manera oportuna y con un grado de calidad adecuado.
58. Además, el ESE deberá localizar y recomendar, con la aprobación de la jefatura del componente de DDR, a los correspondientes expertos en seguimiento y evaluación para llevar a cabo una evaluación externa del programa de RVC en general. Esta evaluación externa deberá aportar un análisis independiente y objetivo de los progresos de dicho programa, valorando su eficacia en el logro de los objetivos preestablecidos y validando las hipótesis contempladas en la teoría del cambio en materia de RVC. La evaluación también habrá de analizar las consecuencias involuntarias de la RVC, entre ellas, el desplazamiento de la violencia (es decir, el hecho de que la reducción de la violencia comunitaria conlleve un aumento de otros tipos de violencia, como la violencia doméstica). Las evaluaciones externas tendrán que incluirse en los planes de RVC y presupuestarse, ya sea con cargo a los recursos propios de la misión o a la financiación extrapresupuestaria. Se recomienda realizar una evaluación externa de los programas de RVC al menos una vez por ejercicio presupuestario.
59. Si se recurre a expertos nacionales en seguimiento y evaluación (cuya capacidad para realizar visitas al emplazamiento fuera del alcance del personal de las Naciones Unidas constituye una ventaja incuestionable), las entidades de la Organización habrán de impedir que el asociado en la ejecución efectúe el correspondiente pago con cargo al presupuesto del proyecto, para evitar un posible conflicto de intereses y proteger a los expertos en cuestión que, de otro modo, podrían verse presionados indebidamente.

60. El ESE deberá diseñar herramientas de seguimiento y evaluación específicas para la misión, por ejemplo, una base de datos de ONG y asociados en la ejecución, formularios de presentación de informes, etc. Tales herramientas tendrán que ponerse a disposición tanto de los Oficiales de DDR o RVC como de los equipos regionales o sobre el terreno. El mecanismo de seguimiento y evaluación cooperará estrechamente con los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, el equipo de las Naciones Unidas en el país o el sistema de grupos temáticos, entre otros, para garantizar que, por un lado, se recopilen y apliquen los conocimientos en general de los agentes presentes sobre el terreno antes de la misión y, por otro, que los conocimientos adquiridos se transmitan a quienes vayan a permanecer allí y se utilicen para registrar y difundir las enseñanzas extraídas, así como las mejores y peores prácticas de ejecución.
61. El personal de DDR o RVC o el personal con funciones similares también debería llevar a cabo actividades de gestión del conocimiento y difusión de las mejores prácticas de RVC, armonizando su labor con la de los centros de coordinación y oficiales de mejores prácticas de sus respectivas misiones sobre el terreno¹¹.

Comunicación y visibilidad

62. Los proyectos de RVC deberán aumentar la visibilidad del programa de DDR (cuando proceda) y de la misión en general, con el fin de fomentar la buena relación y la confianza entre las comunidades locales. Este esfuerzo también contribuye a recabar el apoyo de los donantes para la ejecución del proceso de DDR en general.
63. La RVC tendrá que estar respaldada por una estrategia de comunicación eficaz, vinculada a otras actividades de comunicación y divulgación del proceso de DDR, con el fin de difundir mensajes positivos con perspectiva de género sobre la cohesión social y los dividendos de la paz. La estrategia de comunicación también habrá de informar sobre el alcance del programa de RVC para promover la transparencia y gestionar las expectativas.
64. Antes del comienzo del programa de RVC, deberán establecerse los medios de comunicación más eficaces, en particular el idioma o los idiomas que se utilizarán y los medios tecnológicos, en función de la accesibilidad de la tecnología y los medios de comunicación (incluidos los medios sociales) en las comunidades destinatarias. Será necesario emplear medios de comunicación tradicionales, incluida la comunicación boca a boca, sin perjuicio del uso de la tecnología moderna. Las estrategias de comunicación tendrán que tener en cuenta las posibles brechas digitales y las dinámicas de género.

Traspaso y conclusión

65. Como parte de la conclusión del proyecto, el Oficial de DDR/RVC enviará ejemplares de los informes finales del asociado en la ejecución al EGP y al ESE para su examen y validación. El EGP deberá coordinarse estrechamente con el EPF para presentar el informe financiero final del asociado en la ejecución a la Dirección de Apoyo a la Misión o Jefatura de Apoyo a la Misión a través de la jefatura del componente de DDR, incluyendo una lista definitiva

¹¹ Para más detalles, consúltese la política de gestión del conocimiento y aprendizaje institucional del DOP y el DAPCP.

de gastos acompañada de los recibos originales. Tales registros contendrán asimismo información sobre cualquier fondo no utilizado o compromiso por liquidar, o bien sobre cualquier actividad en relación con la cual se haya solicitado un reembolso, por ejemplo, debido a una prestación deficiente. Ello permitirá a la Sección de Presupuesto y Finanzas compensar los fondos adelantados al asociado en la ejecución en función de los estados financieros presentados por este, mediante el cargo de la obligación contraída.

66. La jefatura del componente de DDR o RVC, el asociado en la ejecución y las autoridades competentes tendrán que firmar el certificado de traspaso antes del desembolso de la última cuota. La propiedad de los productos del proyecto y las responsabilidades conexas quedarán transferidas desde ese momento a los usuarios finales.
67. Como parte del proceso de traspaso, el componente de DDR o RVC organizará, siempre que sea posible, una ceremonia de traspaso para conceder y transferir oficialmente la plena propiedad del proyecto de RVC a los beneficiarios o usuarios finales. Será necesario estudiar con especial detenimiento la posibilidad de traspasar los proyectos a los asociados comunitarios.
68. En todos los proyectos de infraestructuras, deberá garantizarse la realización de una evaluación técnica final adecuada por parte de un especialista. Antes de firmar el certificado de traspaso de acuerdo con lo indicado en el párrafo 65, el Oficial de DDR o RVC verificará que se haya realizado un control de calidad de todos los correspondientes productos que vayan a traspasarse a los usuarios finales. Lo ideal sería que las autoridades locales asumieran la responsabilidad de llevar a cabo dicho control de calidad. La misión tendrá que actuar con la diligencia debida a este respecto, si bien no será responsable de la certificación final de ningún tipo de obra de construcción o infraestructura, la cual deberá realizarse de conformidad con la legislación y la normativa local. En caso de que el CAP apruebe proyectos en zonas remotas o inseguras a las que el personal de ingeniería de las Naciones Unidas no pueda acceder, el proceso de seguimiento y evaluación deberá incluir la realización de evaluaciones técnicas independientes.

Gestión de registros

69. El componente de DDR o RVC deberá compilar y gestionar un archivo del ciclo del proyecto de RVC (con información sobre el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación) dentro de una base de datos específica. Una vez que el proyecto esté finalizado y liquidado desde el punto de vista financiero, el correspondiente elemento de la base de datos se archivará de acuerdo con las disposiciones de la Sección de Archivos y Expedientes de las Naciones Unidas.

Retrasos, prórrogas o rescisión del proyecto

70. Los retrasos no deberán “detectarse” al realizar el informe de mitad de período o final. El asociado en la ejecución será responsable de informar al equipo por escrito de cualquier retraso previsto. De confirmarse el retraso, se esperará que el asociado en la ejecución informe por escrito a la jefatura del componente de DDR de dicha circunstancia, solicitando —si procede— una prórroga sin costo. En tal notificación por escrito deberá indicarse claramente el motivo del retraso y el tipo de actividades previstas para mitigar su repercusión y efectos en el calendario del proyecto. No se podrá destinar ningún

presupuesto a cubrir los costos administrativos y de gestión adicionales en caso de solicitarse una prórroga.

71. Si la ejecución del proyecto fracasa o sufre un retraso importante, o bien cuando existan motivos fundados para creer que la continuación de la ejecución del proyecto no se ajustará a su propuesta original, la Jefatura de la Misión o la función o las funciones delegadas que se hayan designado a tal efecto podrán rescindir el memorando de entendimiento de acuerdo con las recomendaciones escritas del CAP. La rescisión se notificará al asociado en la ejecución de conformidad con las disposiciones del memorando de entendimiento firmado entre la misión y dicho asociado.

E. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Beneficiarios: Conjunto de personas que vayan a recibir asistencia directa a través del proceso de DDR, entre ellas, excombatientes, personas vinculadas a fuerzas combatientes y otras personas determinadas durante las negociaciones del marco político y la planificación de un proceso de DDR respaldado por las Naciones Unidas. En el contexto de la RVC, el término hace referencia a las personas (jóvenes en riesgo de reclutamiento por grupos armados, excombatientes, mujeres vinculadas a grupos armados y miembros de la comunidad) que vayan a participar directamente en el proyecto o los proyectos en cuestión. Las personas y los grupos que puedan beneficiarse del programa de RVC (y del proceso de DDR en general) de manera indirecta (por ejemplo, a través del aumento de la percepción de seguridad) se denominan específicamente “beneficiarios indirectos”.

Combatiente: Por analogía con la definición establecida en el Tercer Convenio de Ginebra de 1949 relativo al trato debido a los prisioneros de guerra y aplicable a las personas participantes en conflictos armados internacionales, se denomina combatiente a cualquier persona que cumpla alguna de las siguientes características: que sea miembro de un ejército nacional o una organización militar de carácter irregular (por ejemplo, un grupo armado); que participe activamente en actividades militares y hostilidades; que se dedique a actividades de reclutamiento o instrucción de personal militar; que ocupe un puesto de mando o de decisión dentro de un ejército nacional o un grupo armado; que haya llegado a un país receptor portando armas o con uniforme militar o bien como miembro de una estructura militar; o que, habiendo llegado a un país receptor como miembro ordinario de la población civil, adquiera a partir de entonces, o manifieste la determinación de adquirir, cualquiera de las características mencionadas.

Excombatiente: Persona que haya asumido alguna de las responsabilidades o llevado a cabo alguna de las actividades que se mencionan en la definición de “combatiente” y que haya dejado o entregado las armas con el fin de participar en un proceso de DDR. La condición de excombatiente puede certificarse mediante un proceso de desmovilización por parte de una autoridad reconocida. Las personas desmovilizadas por iniciativa propia, como los desertores, también podrán considerarse excombatientes siempre que se pueda demostrar su condición de no combatientes durante un determinado periodo de tiempo.

Fuerzas armadas: Organización militar de un Estado dotada de base jurídica e infraestructura institucional auxiliar (salarios, prestaciones, servicios básicos, etc.).

Grupo armado: Grupo con capacidad de emplear armas en el uso de la fuerza para lograr objetivos políticos, ideológicos o económicos que no forma parte de las

estructuras militares formales de un Estado, alianza de Estados u organización intergubernamental ni está bajo el control del Estado o los Estados en los que opera.

Violencia contra la mujer o violencia de género: Se define como “todo acto de violencia basado en la pertenencia al sexo femenino que tenga o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico para la mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, tanto si se producen en la vida pública como en la vida privada. Se entenderá que la violencia contra la mujer abarca los siguientes actos, aunque sin limitarse a ellos: a) la violencia física, sexual y psicológica que se produzca en la familia, incluidos los malos tratos, el abuso sexual de las niñas en el hogar, la violencia relacionada con la dote, la violación por el marido, la mutilación genital femenina y otras prácticas tradicionales nocivas para la mujer, los actos de violencia perpetrados por otros miembros de la familia y la violencia relacionada con la explotación; b) la violencia física, sexual y psicológica perpetrada dentro de la comunidad en general, inclusive la violación, el abuso sexual, el acoso y la intimidación sexuales en el trabajo, en instituciones educativas y en otros lugares, la trata de mujeres y la prostitución forzada; c) la violencia física, sexual y psicológica perpetrada o tolerada por el Estado, dondequiera que ocurra” (Declaración de la Asamblea General de las Naciones Unidas sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, 1993).

Siglas

CAP	Comité de Aprobación de Proyectos
DAAT	Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
DAO	Departamento de Apoyo Operacional
DAPCP	Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz
DDR	Desarme, desmovilización y reintegración
DDRS	Sección de Desarme, Desmovilización y Reintegración
DOMP	Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz
DOP	Departamento de Operaciones de Paz
EGP	Equipo de Gestión del Proyecto
ELSP	Equipo Local de Selección de Proyectos
EPF	Equipo de Presupuesto y Finanzas
ESE	Equipo de Seguimiento y Evaluación
IDDRS	Normas Integradas de Desarme, Desmovilización y Reintegración
ONG	Organización no gubernamental
OROLSI	Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad
RVC	Reducción de la violencia comunitaria

F. REFERENCIAS

Referencias normativas o superiores

El presente procedimiento operativo estándar se ha elaborado tomando como referencia los siguientes documentos:

- La política de gestión del conocimiento y aprendizaje institucional del DOP y el DAPCP (ref. DPO 2020.11 / DPPA 2020.2).
- La política sobre las mujeres, la paz y la seguridad del DAPCP (ref. 2019.06).
- Las Normas Integradas de Desarme, Desmovilización y Reintegración (publicadas por las Naciones Unidas en 2006 y revisadas en 2019).
- La política del DAPCP, el DOP, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y la Oficina del Representante Especial del Secretario General sobre la Violencia Sexual en los Conflictos sobre prevención y respuesta frente a la violencia sexual relacionada con los conflictos por parte de las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno (2019) (ref. 2019.35).
- Las directrices del DOP y el DAAT sobre los programas de reinserción, de 1 de mayo de 2014 (refs. 2014.10).
- La política del DOP y el DAAT sobre programas de reinserción, de 1 de mayo de 2014 (ref. 2014.09).
- El informe del Secretario General sobre desarme, desmovilización y reintegración, de 21 de marzo de 2011 (A/65/741).
- El procedimiento operativo estándar del DOP y el DAAT sobre seguimiento y evaluación de los programas de DDR (2010) (ref. 2010.23).
- La publicación *Second Generation DDR Practices in Peace Operations: A Contribution to the New Horizon Discussion on Challenges and Opportunities for UN Peacekeeping* (2010).
- El informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto sobre desarme, desmovilización y reintegración, de 3 de julio de 2006 (A/60/929).
- El informe del Secretario General sobre desarme, desmovilización y reintegración, de 2 de marzo de 2006 (A/60/705).
- La nota del Secretario General sobre los aspectos administrativos y presupuestarios de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, de 24 de mayo de 2005 (A/C.5/59/31).

Procedimientos o directrices conexos

- Grupo de Trabajo Interinstitucional de las Naciones Unidas sobre Desarme, Desmovilización y Reintegración (2012): Guía para el desarme, la desmovilización y la reintegración con perspectiva de género.
- DOP (2018): Política de operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas con perspectiva de género.
- DOP (2019): Paquete de recursos sobre igualdad de género y mujeres, paz y seguridad.
- Política del DOP sobre la protección de los civiles en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas (2019.17).
- Módulo 5.10 de las Normas Integradas de Desarme, Desmovilización y Reintegración, relativo a mujeres, género y DDR (rev. 2020).
- Directrices de las Naciones Unidas sobre participación comunitaria en la consolidación y el sostenimiento de la paz (2020).

G. SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO

72. El seguimiento del cumplimiento del presente procedimiento operativo estándar estará a cargo de la Sección de Desarme, Desmovilización y Reintegración del DOP, previa consulta con el DAPCP y el DAO, ambos cosignatarios del procedimiento. Antes de la fecha de revisión obligatoria del procedimiento operativo estándar, dicha Sección tiene previsto realizar, si los recursos lo permiten, una evaluación externa de su aplicación para garantizar que siga siendo pertinente. Se espera que el procedimiento operativo estándar se termine plasmando en otros procedimientos operativos estándar aplicables sobre el terreno cuyo contenido esté en consonancia con aquel.

H. CONTACTO

73. La entidad de contacto con respecto al presente procedimiento operativo estándar es la Sección de Desarme, Desmovilización y Reintegración de la Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad del Departamento de Operaciones de Paz (unhqddr@un.org).

I. HISTORIA

74. El presente procedimiento operativo estándar constituye el primer documento de este tipo elaborado conjuntamente por el DAO, el DOP y el DAPCP en relación con la RVC en el marco de los procesos de DDR.

FIRMA DE APROBACIÓN:

Jean-Pierre LACROIX

Secretario General Adjunto del DOP



FECHA DE APROBACIÓN:

6 de abril de 2021

FIRMA DE APROBACIÓN:

Rosemary A. DICARLO

Secretaria General Adjunta del DAPCP



FECHA DE APROBACIÓN:

30 de marzo de 2021

FIRMA DE APROBACIÓN:

Atul KHARE

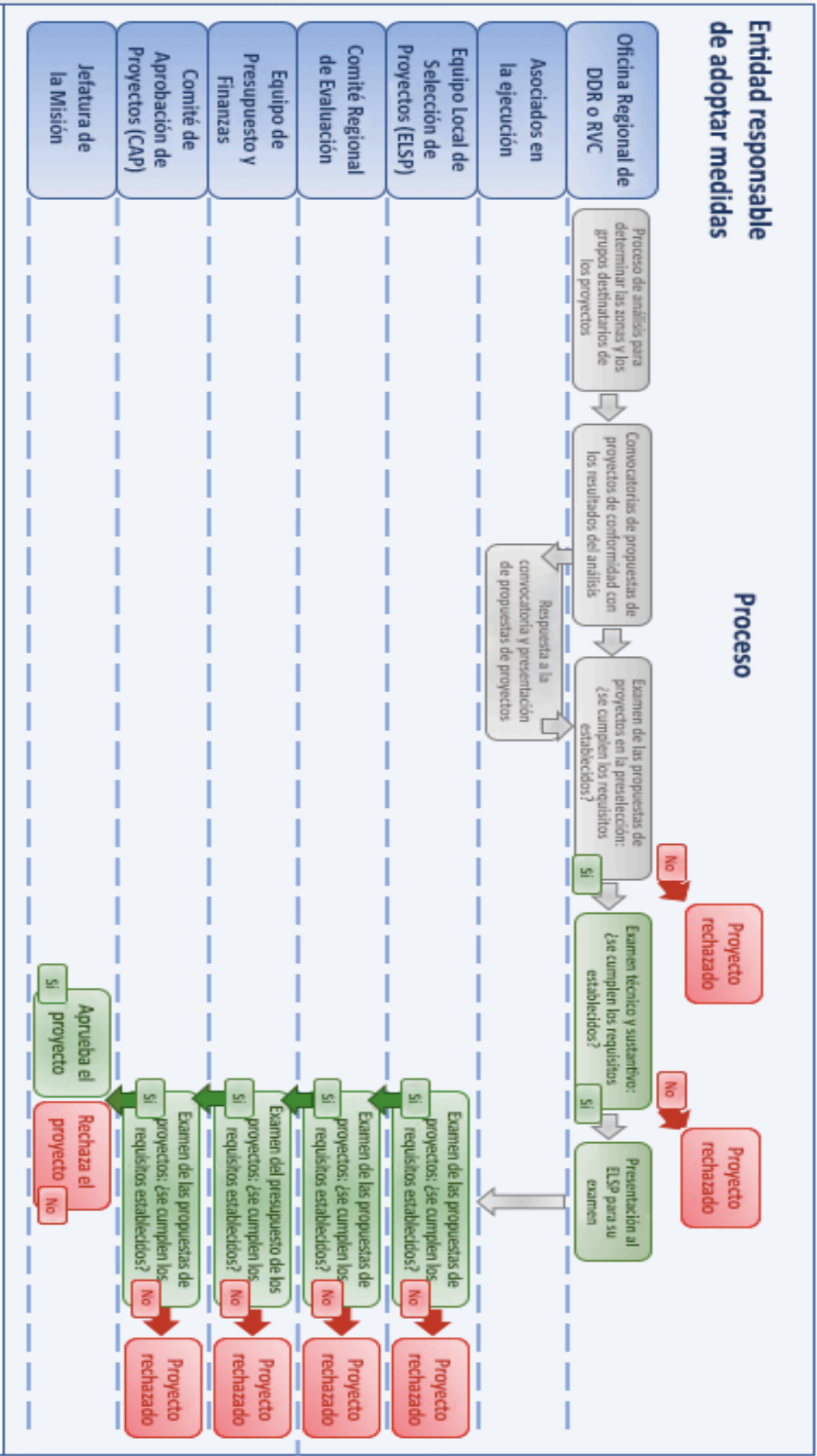
Secretario General Adjunto del DAO



FECHA DE APROBACIÓN:

1 de abril de 2021

ANEXO A: PROPUESTA DE PROYECTO Y PROCESO DE APROBACIÓN



ANEXO B: FORMULARIO DE PROPUESTA DE PROYECTO**PROPUESTA DE PROYECTO**

Dependencia	
Fecha de presentación	

Asociado en la ejecución	
Título del proyecto	
Código del proyecto	
Zona destinataria	
Costo del proyecto (dólares de los EE. UU.)	
Duración del proyecto (meses)	

Tipo de proyecto	☐ _____ APOYO INSTITUCIONAL ☐ _____ CORRECCIÓN ☐ _____ CREACIÓN DE EMPLEO ☐ _____ FORMACIÓN PROFESIONAL ☐ _____ VIOLENCIA SEXUAL Y DE GÉNERO/PROTECCIÓN INFANTIL ☐ _____ GENERACIÓN DE INGRESOS ☐ _____ PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA/INTENSIVOS EN MANO DE OBRA ☐ _____ SEGURIDAD Y ESTABILIDAD ☐ _____ SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN ☐ _____ SENSIBILIZACIÓN ☐ _____ APOYO AL ESTADO DE DERECHO ☐ _____ DIVULGACIÓN PÚBLICA
-------------------------	--

Núm. de beneficiarios indirectos previsto		Núm. de beneficiarios directos previsto		Núm. de puestos de trabajo previsto <i>(en el caso de proyectos intensivos en mano de obra, de infraestructuras y generadores de ingresos)</i>		Núm. de personas/días previsto <i>(en el caso de proyectos intensivos en mano de obra, de infraestructuras y generadores de ingresos)</i>	
G	M	G	M	G	M	G	M

1. Contexto

Guía para cumplimentar este apartado:

- Indicar el marco de referencia del proyecto (por ejemplo, la resolución del Consejo de Seguridad relativa a la reducción de la violencia comunitaria, el marco estratégico gubernamental, etc.).
- Describir la zona de actuación.
- Definir con claridad la situación previa al proyecto en la zona destinataria.

2. Planteamiento del problema

Guía para cumplimentar este apartado:

- Ofrecer un análisis detallado de los problemas y especificar aquellos que se resolverán a raíz de la ejecución del proyecto. Concretar asimismo las relaciones existentes a todos los niveles entre dichos problemas.

3. Solución elegida

Guía para cumplimentar este apartado:

- Explicar la pertinencia de la intervención en relación con los objetivos y las prioridades de la misión en materia de reducción de la violencia comunitaria.
- Justificar la solución que aportará el proyecto a los problemas descritos en el apartado 2.
- Si el proyecto es continuación de otro anterior, indicar con claridad la manera en que se pretende aprovechar las actividades o los resultados de este último; consultar las principales conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones que se hayan podido realizar. Indicar el número de referencia del proyecto anterior.
- Cuando el proyecto forme parte de un programa más amplio, explicar claramente su encaje o coordinación con ese programa o con cualquier otro proyecto previsto. Determinar posibles sinergias con otras iniciativas.

4. Objetivos del proyecto

Guía para cumplimentar este apartado:

- El “nivel” de los objetivos específicos debe ser inferior al del objetivo general.
- No confundir objetivos y actividades. Por ejemplo: “organizar sesiones de sensibilización” es una actividad, no un objetivo específico. El objetivo específico podría formularse, por ejemplo, de la siguiente manera: “contribuir a mejorar los conocimientos (o las prácticas, etc.) de los beneficiarios en relación con los efectos nocivos del consumo de drogas y alcohol”.
- Los objetivos deben ser exactamente los mencionados en el marco lógico (véase el anexo 3).

5. Beneficiarios y creación de empleo

Guía para cumplimentar este apartado:

- Incluir una descripción de cada grupo destinatario y de los beneficiarios directos (cuantificados).
- Definir los criterios de selección de los beneficiarios directos.
- Incluir una estimación del número de beneficiarios indirectos y explicar el procedimiento y el fundamento de dicho cálculo.
- Determinar las necesidades y limitaciones de cada uno de los grupos destinatarios y de los beneficiarios directos.
- Explicar cualquier proceso participativo que garantice la implicación de las comunidades en la selección de los beneficiarios.
- Al menos el 30 % de los beneficiarios deberán ser mujeres.
- Tener en cuenta la perspectiva de género.

6. Descripción de las actividades

Guía para cumplimentar este apartado:

- Cada actividad propuesta debe contribuir claramente al logro de los objetivos del proyecto.
- Cada actividad propuesta ha de exponerse de manera descriptiva y detallada en un párrafo.
- Todas las actividades propuestas tienen que coincidir con las mencionadas en el marco lógico (véase el anexo 3) y en el cronograma (véase el anexo 2).
- Indicar los recursos específicos previstos para la realización de cada actividad. Por ejemplo, en los proyectos de formación profesional pueden ser necesarios kits de salida, subsidios de transporte o comidas calientes para los beneficiarios.

Actividad 1:

Actividad 2:

Actividad 3:

Etc.

7. Estrategia de ejecución

7.1 Asociado en la ejecución

Guía para cumplimentar este apartado:

- Proporcionar una breve descripción del asociado en la ejecución y del resto de asociados que colaboren. Describir su experiencia, justificando la elección de tales asociados por parte de la misión. En caso necesario, facilitar un apéndice de referencia en el que se exponga con más detalle la experiencia del asociado en cuestión.
- Desde el punto de vista interno (RVC), facilitar como referencia la hoja de datos del asociado gestionada por la misión para obtener más detalles.

7.2 Estrategia de ejecución

Guía para cumplimentar este apartado:

- Describir los elementos de la estrategia de ejecución. Por ejemplo:
 - Indicar cómo participará la comunidad en la ejecución del proyecto, es decir, la manera en que el equipo de DDR o RVC animará a la comunidad a implicarse en dicho proyecto.
 - Describir las estrategias previstas para garantizar la visibilidad del proyecto de RVC.
 - Describir las estrategias de seguimiento.

7.3 Estrategia de reducción de riesgos

Guía para cumplimentar este apartado:

- Describir los posibles riesgos que deban tenerse en cuenta y que puedan dificultar la ejecución normal del proyecto (riesgos ambientales, sociales y políticos).
- Describir las estrategias destinadas a reducir su repercusión en el proyecto.

8. Coordinación

Guía para cumplimentar este apartado:

- Especificar el papel y la participación de cada asociado o agente en la aplicación de las estrategias descritas en el punto 7 y en la ejecución de las actividades descritas en el punto 6, así como las razones por las que se les hayan asignado tales funciones.
- Especificar las sinergias con otras iniciativas de RVC o programas más amplios.

9. Sostenibilidad o durabilidad

Guía para cumplimentar este apartado:

Explicar cómo se garantizará la sostenibilidad tras la finalización del proyecto. Ello puede incluir aspectos de seguimiento o mantenimiento, estrategias de integración, implicación, plan de comunicación, etc.

Documentos adjuntos:

- Plantilla presupuestaria (véase el anexo núm. 1 más adelante).
- Plantilla de calendario o cronograma de actividades (véase el anexo núm. 2 más adelante).
- Marco lógico del proyecto (véase el anexo núm. 3 más adelante)
- Documentos de autorización del asociado en la ejecución y las autoridades competentes (Ministerio de XXX y Ayuntamiento de XXX).
- Otros documentos técnicos que corresponda.

Anexo núm. 1: Plantilla presupuestaria

Logotipo del asociado									
Nombre del asociado									
Ubicación									
Título del proyecto									
Código del proyecto									
Núm. de partida presupuestaria	Descripción	Elemento	Unidad	Cantidad	Costo por unidad en dólares de los EE. UU.	Presupuesto total de la misión en dólares de los EE. UU.	Distribución en %	Contribución del asociado en la ejecución o la comunidad en dólares de los EE. UU.	Costo global del proyecto en dólares de los EE. UU.
A - Gastos de administración									
a-1									
a-2									
a-3									
a-4									
a-5									
a-6									
Subtotal de A							(MÁX.: 30 %)		
B - Gastos operacionales									
b-1									
b-2									
b-3									

b-4									
b-5									
b-6									
Subtotal de B							MÍN.: 63 %		
Subtotal del presupuesto (A+B+ ...)									
Gastos generales							MÁX.: 7 %		
Total en dólares de los EE. UU.									
1 - Los gastos de administración engloban los siguientes epígrafes: personal del proyecto, visibilidad del proyecto, oficina de mantenimiento, equipo y material de oficina (ordenadores, impresoras, papel, tinta, etc.) y mobiliario (escritorios, armarios, etc.), entre otros.									
2 - Los gastos operacionales hacen referencia a todos los gastos relacionados directamente con la ejecución del proyecto como, por ejemplo, los gastos vinculados a las distintas actividades del proyecto y el personal no administrativo contratado para llevarlo a cabo.									
3 - Los gastos generales reflejan los costos imprevistos y los pequeños gastos de la oficina del asociado en la ejecución (agua, electricidad, teléfono, etc.). Tales gastos no resultan justificables a la hora de presentar los informes financieros.									

Anexo núm. 2: Plantilla de calendario

RVC	
Título del proyecto	
Código del proyecto	

			Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11				Mes 12			
N	Activi dad	Persona responsabl e	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
1																																																		
2																																																		
3																																																		
4																																																		

Anexo núm. 3: Marco lógico

	Lógica de actuación	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos	Base de referencia: ¿cuál es el valor actual?	Meta: ¿cuál es el valor fijado como meta?	Fuentes de verificación: ¿cómo se medirá?	Frecuencia: ¿con qué frecuencia se medirá?	Riesgos y condiciones
Objetivo general							
Objetivo específico							Riesgos:
Resultados							
Productos							Condiciones:
Actividades					Medios	Costo	
							Condiciones previas:
Insumos					Total		

ANEXO C: FORMULARIO DE APROBACIÓN DE PROYECTO**APROBACIÓN DE PROYECTO**

Código del proyecto			
Título del proyecto			
Municipio o ciudad			
Zona destinataria (aldea o comunidad)			
Presupuesto estimado			
Asociado en la ejecución núm. 1		S	N
Asociado en la ejecución núm. 2		S	N
Asociado en la ejecución núm. 3		S	N

Sección	Título	Nombre	Firma	Fecha	Apr.	Ref.
XXX	CAP					
Notas						
DDR	Jefe/a de DDR					
Notas						
Oficina de la Dirección de Apoyo a la Misión	Director/a de Apoyo a la Misión					
Notas						
Sección de Finanzas	Oficial Jefe de Finanzas					
Notas						

Nota: Adjuntar imágenes del emplazamiento del proyecto y las actividades del mismo.

Aprobado

Representante Especial del Secretario General

(Fecha)

ANEXO D: MODELO DE MEMORANDO DE ENTENDIMIENTO

MEMORANDO DE ENTENDIMIENTO

FIRMADO ENTRE

XXX/XXX

Y

Administración Penitenciaria Estatal de XXX

(ASOCIADO EN LA EJECUCIÓN)

CONSIDERANDO que XXX/XXX(XXX) desea desembolsar fondos para la ejecución del proyecto comunitario intensivo en mano de obra (CLIP)¹² al asociado en la ejecución seleccionado, la *Administración Penitenciaria Estatal de XXX*, con el fin de que lleve a cabo las actividades de su proyecto de manera efectiva;

CONSIDERANDO que la *Administración Penitenciaria Estatal de XXX* (en adelante, el “Asociado en la Ejecución”) ha manifestado en su propuesta de proyecto que es plenamente competente y cuenta con la capacidad técnica necesaria para emprender y ejecutar el proyecto de *“Construcción de un taller de formación profesional en la Prisión Federal de XXX”*, en la medida de sus posibilidades;

CONSIDERANDO que la *Administración Penitenciaria Estatal de XXX*, declara estar cualificada, preparada, dispuesta y capacitada para ofrecer sus instalaciones y servicios de forma eficaz y que los 80 jóvenes (60 hombres y 20 mujeres) se beneficiarán de los conocimientos y la experiencia del Asociado en la Ejecución en la impartición de cursos y la prestación de servicios de formación profesional;

Y CONSIDERANDO que XXX, tras evaluar la propuesta de proyecto presentada por el Asociado en la Ejecución, accede a la concesión y el desembolso de los fondos del proyecto a este, basándose en el reconocimiento pleno de que la ejecución satisfactoria del proyecto propuesto repercute directamente en el resultado de las actividades encomendadas a XXX;

XXX y el Asociado en la Ejecución (en adelante denominados conjuntamente las “Partes”) acuerdan lo siguiente:

Finalidad y ámbito de aplicación

1. La finalidad del presente Memorando de Entendimiento (en adelante, el “Memorando”) es establecer las condiciones de cooperación coherente entre las Partes para la ejecución del proyecto *“Construcción de un taller de formación profesional en la Prisión Federal de XXX”*, de acuerdo con la propuesta de proyecto y el desglose presupuestario que se adjuntan en el “Anexo 2”, así como las modalidades de desembolso de fondos para financiar la totalidad o parte del proyecto, los principios que regirán la ejecución de este y, en general, la responsabilidad y la obligación de rendir cuentas del Asociado en la Ejecución. Los pagos de los proyectos se realizarán en cuotas en función del alcance de los trabajos o entregables divididos en cuatro etapas, acordadas entre XXX y el Asociado en la Ejecución según lo establecido en el “Anexo 1”.

¹² CLIP es un nombre local para la RVC utilizado en Darfur.

A continuación se indica la información detallada del proyecto:

Número de proyecto: **CLIP-XXX**, cuya finalidad es construir un taller de formación profesional para reclusos y reclusas jóvenes mayores de 18 años. Las competencias profesionales que adquieran les ayudarán a reintegrarse en la comunidad y a convertirse en ciudadanos útiles y productivos a su salida de la cárcel.

- Principales actividades durante el periodo de formación:
 - Selección de 80 jóvenes (60 hombres y 20 mujeres) pertenecientes a la población penitenciaria e incremento de sus competencias mediante actividades de formación profesional y en el empleo en esferas concretas de trabajo;
 - Construcción de un taller de formación profesional en la Prisión Federal de XXX para formar a los reclusos beneficiarios seleccionados de la Prisión de XXX, en las Instalaciones Federales de XXX, en diversas esferas profesionales, como soldadura, carpintería y albañilería.
 - Ceremonia de clausura y graduación de los jóvenes con distribución de certificados.
 - Seguimiento posterior a las actividades de construcción.
 - Presentación del plan de reinserción social como programa de rehabilitación para los beneficiarios (adquisición de conjuntos de herramientas, equipos y materiales).
 - Traspaso a la comunidad de la localidad.
- Zona de ejecución:
 - El proyecto se llevará a cabo en la Prisión Federal XXX– XXX (zona municipal). La selección de los grupos destinatarios se realizará entre la población penitenciaria de las cárceles de XXX. Los beneficiarios de este proyecto son 80 jóvenes reclusos en situación de riesgo.
 - El grupo se dividirá en diferentes especialidades en función de las preferencias de cada persona. Tales esferas son cuatro: albañilería, carpintería, fontanería y electricidad.
 - El contenido teórico de la formación constituye un 10 % y el práctico, un 90 %.
- El importe total aprobado para el proyecto es de solamente XXX.
- El proyecto contempla un período de duración y estará finalizado en un plazo de tres (3) meses o 66 días a partir de la fecha de la última firma de este Memorando de Entendimiento.

2. Las Partes se consultarán mutuamente de forma periódica y se facilitarán la una a la otra toda la información y la asistencia solicitada dentro de lo razonable para cumplir los objetivos del presente Memorando. El Asociado en la Ejecución cumplirá sus obligaciones en virtud del presente Memorando con arreglo a los estándares profesionales más rigurosos y utilizando personal cualificado en XXX para llevar a cabo la formación en cuestión.

3. El Asociado en la Ejecución asumirá la plena responsabilidad de la adecuación, estabilidad y seguridad de todos los participantes y de los métodos de formación. El Asociado en la Ejecución no podrá apartar o sustituir a los beneficiarios seleccionados o designados oficialmente sin el consentimiento previo por escrito de XXX, salvo por razones de enfermedad, fallecimiento, discapacidad y cualquier otro motivo personal.

4. Los fondos se pondrán a disposición del Asociado en la Ejecución de acuerdo con las correspondientes decisiones aplicables del Comité de Examen Técnico y Aprobación de Proyectos de CLIP y en función de la disponibilidad de la asignación presupuestaria necesaria para XXX.

Desembolso de los fondos

5. El Asociado en la Ejecución abrirá y mantendrá una cuenta bancaria a nombre del título del proyecto o a nombre de dicho Asociado y proporcionará los siguientes datos de la cuenta a XXX antes de la firma del Memorando:

Nombre de la cuenta: **XXX**

Nombre del signatario autorizado o conjunto 1: **XXX**

Nombres de los signatarios autorizados o conjuntos 2: **XXX**

Número de cuenta: **XXX**

Nombre del banco: **XXX**

Dirección del banco: **XXX**

En caso de que el Asociado en la Ejecución no pueda proporcionar los mencionados datos bancarios antes de la firma del Memorando, deberá facilitarlos por escrito en un plazo razonable para que se pueda hacer efectivo cualquier desembolso.

6. La cuenta bancaria se utilizará exclusivamente para los fines del proyecto contemplados en el presente Memorando. El acceso a dicha cuenta estará limitado a dos representantes autorizados del Asociado en la Ejecución, que figurarán como signatarios conjuntos de la cuenta. Uno de los signatarios autorizados será la persona que firme el presente Memorando en nombre y representación del Asociado en la Ejecución. En caso de que sea necesario modificar uno de los signatarios autorizados o ambos, sea cual sea el motivo, el Asociado en la Ejecución consultará y coordinará la designación del nuevo o los nuevos signatarios con XXX. El nuevo o los nuevos signatarios únicamente podrán darse a conocer al banco una vez obtenido el consentimiento por escrito de XXX. Tras la finalización o, en otras circunstancias, la rescisión del proyecto, se procederá al cierre de la cuenta bancaria y a la devolución a XXX de cualquier importe remanente en haber del Asociado en la Ejecución de conformidad con lo dispuesto en el presente Memorando. Todos los gastos derivados de la apertura, el mantenimiento y el cierre de la cuenta bancaria se pagarán con los fondos del proyecto.

7. El primer tramo, por importe equivalente y no superior a **XXX (insértese el importe en letras)**, es decir, un cuarenta por ciento (**40 %**), **XXX (insértese el importe en cifras)** de los fondos del proyecto se transferirá a la cuenta bancaria del Asociado en la Ejecución en un plazo razonable a partir de la firma del presente Memorando por ambas Partes y una vez facilitados los datos de la cuenta bancaria por dicho Asociado.

8. El segundo tramo, por importe equivalente y no superior a **XXX (insértese el importe en letras)**, es decir, un cuarenta por ciento (**40 %**), **XXX (insértese el importe en cifras)**, se desembolsará, previa solicitud del Asociado en la Ejecución y a discreción de XXX, una vez que dicho Asociado presente el informe financiero y los correspondientes justificantes (por ejemplo, los recibos originales de los pagos) y tras la presentación del informe o los informes satisfactorios sobre los progresos realizados en función del alcance del trabajo y las etapas establecidas por un representante autorizado de la Sección de Desarme, Desmovilización y Reintegración de XXX, así como la certificación del sector de XXX involucrado. Todos los informes deberán estar aprobados por la Jefatura de DDR de XXX.

9. El tramo restante, por importe equivalente y no superior a **XXX (insértese el importe en letras)**, **XXX (insértese el importe en cifras)**, es decir, un veinte por ciento (**20 %**) de los fondos del proyecto, se desembolsará como pago final tras la finalización satisfactoria del proyecto, previa presentación de los informes final y financiero y la realización de un seguimiento por parte de la Sección de Desarme, Desmovilización y Reintegración de XXX.

10. El Asociado en la Ejecución no asumirá ningún compromiso que supere el importe que se le haya transferido para el proyecto, así como tampoco ninguna responsabilidad en nombre de XXX. El Asociado en la Ejecución no se desviará en modo alguno de la propuesta de proyecto aprobada.

Compromiso financiero

11. Los importes detallados en el presupuesto del proyecto habrán de considerarse estimaciones basadas en la información más fiable de la que disponga el Asociado en la Ejecución en el momento de elaborarlo. Tales cantidades podrán ajustarse siempre que sea necesario para reflejar el costo real del proyecto.

- i) Como se indica en los párrafos 4, 6, 7 y 8, XXX realizará u ordenará el pago al Asociado en la Ejecución por tramos con etapas establecidas hasta la cuantía especificada en la propuesta del proyecto, tras lo cual el Asociado en la Ejecución rendirá cuentas a XXX de los pagos progresivos y de cualquier gasto con cargo a la asignación presupuestaria total para la actividad del proyecto en cuestión.
- ii) En caso de que se produzcan variaciones debidas a una modificación insólita del proyecto global o a cualquier otro factor, los gastos adicionales derivados de aquellas correrán plena y exclusivamente a cargo del Asociado en la Ejecución. Además, el Asociado en la Ejecución será responsable de efectuar u ordenar el pago de todos los gastos imprevistos relacionados con el proyecto.
- iii) El Asociado en la Ejecución será responsable y rendirá cuentas ante XXX de la eficiencia de la gestión financiera y de la utilización de todos los fondos recibidos en virtud de la propuesta de proyecto.
- iv) El Asociado en la Ejecución conservará los documentos financieros y contables relativos al proyecto, incluidas las copias de todas las facturas y recibos que corresponda para posibilitar la auditoría adecuada de este. El Asociado en la Ejecución facilitará a XXX, cuando se le solicite, toda la información financiera pertinente en relación con el proyecto. Asimismo, dicho Asociado presentará a XXX un informe certificado sobre la terminación del proyecto y un estado financiero de los gastos a su finalización.
- v) Cualquier importe remanente en haber del Asociado en la Ejecución en concepto de saldo no utilizado deberá reembolsarse a XXX, una vez efectuada la correspondiente liquidación, en un plazo máximo de siete (7) días laborables.

Responsabilidad

12. El Asociado en la Ejecución responderá ante cualquier acción, reclamación, denuncia de acto ilícito civil u otro tipo de demanda que interponga cualquier afectado por lesiones a personas o daños o pérdidas patrimoniales producidos en el transcurso o en relación con la ejecución de la actividad del proyecto.

13. El Asociado en la Ejecución indemnizará y eximirá de responsabilidad a XXX y a sus funcionarios respecto de dicho tipo de acciones, reclamaciones, denuncias de actos ilícitos civiles o demandas de otra índole.

Propiedad de bienes

14. La misión mantendrá la propiedad de todos los bienes que proporcione o financie, incluidos los suministros, equipos y materiales (en adelante denominados conjuntamente los “Activos del Proyecto”).

15. [Siglas del Asociado en la Ejecución] deberá devolver a [XXX] los Activos del Proyecto en cuanto finalice la prestación de los servicios o bien se extinga o se rescinda de manera anticipada el presente Memorando, salvo que la misión notifique lo contrario por escrito a [Siglas del Asociado en la Ejecución]. [Siglas del Asociado en la Ejecución] será responsable de la custodia, el mantenimiento y el cuidado adecuados de la totalidad de los Activos del Proyecto.

16. En caso de daño, robo u otras pérdidas que afecten a los Activos del Proyecto, [Siglas del Asociado en la Ejecución] recopilará todas las pruebas al respecto y facilitará a la misión toda la información detallada de los hechos, incluidos los informes de seguridad o investigación.

17. En caso de que cualquiera de las Partes, o ambas de manera conjunta, creen cualquier tipo de propiedad intelectual en el marco de la aplicación del presente Memorando, las Partes aceptan que la titularidad de dicha propiedad corresponda a las Naciones Unidas. Las Partes discutirán y acordarán las condiciones de uso de la propiedad intelectual de las Naciones Unidas, incluida la concesión de licencias a terceros.

Confidencialidad

18. Las Partes garantizarán que se mantenga la confidencialidad de toda la información proporcionada o adquirida por su personal.

Visibilidad

19. El Asociado en la Ejecución adoptará las medidas necesarias para garantizar la visibilidad de XXX durante todo el proyecto de forma adecuada, en función del tipo de proyecto y previa consulta con XXX. Todos los gastos en que se incurra a tal efecto podrán sufragarse con cargo a los fondos presupuestados para el proyecto. Cuando se le solicite, el Asociado en la Ejecución participará conjuntamente con XXX en todas las actividades de información pública tanto durante el periodo de ejecución del proyecto como con posterioridad a este.

Seguimiento

20. La Sección de Desarme, Desmovilización y Reintegración será la encargada de efectuar el seguimiento de la ejecución del proyecto y tendrá derecho a inspeccionar y evaluar la ejecución de las actividades en cualquier momento. Cuando sea inevitable y se produzca un deterioro persistente en la fase de seguridad que impida a XXX llevar a cabo un seguimiento eficaz de la ejecución del proyecto, el Comité de Aprobación de Proyectos del CLIP estudiará la posibilidad de habilitar un mecanismo alternativo de seguimiento. Corresponderá al Asociado en la Ejecución la puesta en marcha de todos los dispositivos necesarios para facilitar las tareas de inspección y evaluación mencionadas.

21. El Asociado en la Ejecución gestionará la adquisición de bienes y servicios relacionados con el proyecto de acuerdo con sus normas y reglamentos, reservándose XXX el derecho a inspeccionar el proceso de adquisición utilizado por aquel con dicho fin. El Asociado en la Ejecución habilitará todos los mecanismos necesarios para facilitar tal inspección.

Solución de controversias

22. Cualquiera de las Partes notificará a la otra toda controversia, conflicto o reclamación que se derive de la aplicación del presente Memorando, o bien cualquier incumplimiento de este, así como las medidas que considere que deban adoptarse para resolver la situación. Las Partes harán todo lo posible para solucionar rápidamente, mediante negociaciones directas, cualquier conflicto, controversia o reclamación. Cualquier caso de este tipo que no se solucione en un plazo de treinta (30) días a partir de la fecha de notificación se remitirá al Adjunto del Representante Especial Conjunto (Político) para que se pronuncie al respecto.

Prerrogativas e inmunidades

23. Nada de lo contenido en el presente Memorando, o en relación con él, se considerará constitutivo de renuncia, expresa o implícita, a ningún tipo de inmunidad frente a demandas o procesos judiciales o a ninguna prerrogativa, exención, facilidad o inmunidad de la que disfruten XXX o las Naciones Unidas, incluidos sus fondos, programas y organismos, ya sea en virtud de la Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de las Naciones Unidas, el Acuerdo sobre el Estatuto de las Fuerzas de XXX o cualquier otro instrumento jurídico.

Coordinación, notificaciones, modificaciones y entrada en vigor

24. La Sección de Desarme, Desmovilización y Reintegración de XXX y el Asociado en la Ejecución se coordinarán con respecto a la aplicación del presente Memorando y el Asociado en la Ejecución hará todo cuanto esté en su mano para utilizar con la mayor eficacia posible la asistencia financiera, debiendo usar dicha asistencia y ayuda financiera para el único fin al que esté destinada. Sin perjuicio del carácter general de lo anterior, el Asociado en la Ejecución adoptará las medidas necesarias a tal efecto especificadas en el documento del proyecto.
25. Todas las notificaciones y comunicaciones de diversa índole relacionadas con la aplicación del presente Memorando se efectuarán por escrito.
26. El presente Memorando se podrá modificar mediante acuerdo por escrito entre las Partes.
27. El presente Memorando entrará en vigor en la fecha de su última firma y mantendrá su vigencia durante el período posterior necesario para el despacho de todos los asuntos relacionados con la aplicación de sus disposiciones.

Rescisión

28. XXX tendrá derecho a suspender la financiación del proyecto y a rescindir el presente Memorando de manera inmediata cuando se dé, en su opinión, alguna de las siguientes circunstancias:
- A. Que el Asociado en la Ejecución participe en alguna actividad fraudulenta;
 - B. Que el Asociado en la Ejecución actúe de manera indebida;
 - C. Que el Asociado en la Ejecución incumpla cualquiera de sus obligaciones en virtud del presente Memorando.

Además, XXX podrá interponer cualquier recurso jurídico que proceda íntegramente a cargo y costa del Asociado en la Ejecución.

29. Sin perjuicio de lo dispuesto anteriormente en el párrafo 24, el presente Memorando podrá rescindirse por cualquiera de las Partes mediante la correspondiente notificación por escrito a la otra con un mes de antelación.

30. Tras la rescisión del presente Memorando, se devolverán a XXX todos los fondos pendientes. En caso de que el Asociado en la Ejecución haya incurrido en gastos antes de la fecha de rescisión, este podrá tener derecho, a discreción de XXX, a compensar esos gastos pendientes con los fondos disponibles previa presentación de las correspondientes cuentas certificadas.

Y para que así conste, los abajo firmantes, en calidad de representantes debidamente autorizados de las Partes, proceden a firmar en nombre de estas los dos ejemplares en inglés del presente Memorando.

En nombre de XXX:

Director/a de Apoyo a la Misión	Firma	Fecha
---------------------------------	-------	-------

En nombre del Asociado en la Ejecución:

Nombre	Firma	Fecha
--------	-------	-------

ANEXO E: INFORME DESCRIPTIVO Y FINANCIERO DE MITAD DE PERÍODO DEL ASOCIADO EN LA EJECUCIÓN

INFORME DE MITAD DE PERÍODO

(Asociado en la ejecución)

(Mitad de período de ejecución + justificación del primer tramo)

EL PRESENTE INFORME Y SUS ANEXOS DEBERÁN ENVIARSE A LA JEFATURA DE RVC

DEBERÁ ARCHIVARSE UN EJEMPLAR FIRMADO EN EL EXPEDIENTE DEL PROYECTO, EN S-DRIVE Y EN LA BASE DE DATOS DE RVC

Dependencia u oficina regional (RVC)	
Título del proyecto	
Código del proyecto	
Presupuesto asignado	
Zona destinataria	
Fecha de inicio del proyecto	
Duración prevista en la propuesta del proyecto¹³ (semanas)	
Prórroga del proyecto aprobada por el equipo de RVC (semanas)	
Período abarcado en el presente informe	Desde: Hasta:

	Importe recibido	Importe gastado	Diferencia
Primer tramo			

¹³ Documento del proyecto.

Informe presentado por:

Nombre del asociado en la ejecución	
Persona de contacto	
Teléfono y dirección de correo electrónico	

Firma y sello:

Fecha de presentación del informe al equipo de RVC:

1. Actividades llevadas a cabo durante este período

Relatar las actividades ejecutadas durante el período considerado en el presente documento. Relatar y justificar cualquier discrepancia con las actividades previstas en la propuesta del proyecto. Deben relatarse todas las actividades que supongan una discrepancia con respecto al calendario del proyecto.

Núm.	Actividades previstas en la propuesta del proyecto	Actividades ejecutadas	Notas
1.			
2.			
3.			

Núm.	Actividades no previstas	Notas
1.		
2.		
3.		

2. Progresos del proyecto con respecto a resultados específicos (medibles)

- Insertar los datos relativos a los resultados específicos previstos en la propuesta del proyecto, teniendo en cuenta los indicadores.
- Añadir los resultados logrados en el período o tramo abarcado por el presente informe, reflejándolos en el cuadro.
- Cumplimentar el cuadro indicando las diferencias entre los resultados previstos y logrados realmente.
- Explicar el motivo de tales diferencias a continuación del cuadro.

Resultados específicos				Primer tramo (40 %)		
Núm.	Resultados previstos en el marco lógico	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos de los resultados previstos en el marco lógico	Base de referencia	Logrado	Diferencia	Notas
1						
2						
3						
4						

3. Explicación de la diferencia entre los resultados reales y las expectativas contempladas en la propuesta del proyecto

4. Problemas y soluciones

Núm.	Problemas encontrados	Soluciones aportadas
1		
2		
3		

5. Observaciones generales**6. Recomendaciones para la continuación del proyecto****7. Fotos**

Al menos 2 imágenes por actividad y 12 imágenes por informe. Todas las imágenes deberán estar comprimidas y caber en 2 páginas como máximo (6 fotos como máximo por página).

8. Anexos

1.	Comprobantes de gastos
2	Resumen del informe financiero
3.	Lista de todos los equipos sostenibles adquiridos por el proyecto
4.	Lista de todos los beneficiarios directos del proyecto (es decir, trabajadores, estudiantes, etc.)
5.	Todos los acuerdos con las autoridades locales iniciados o firmados como parte del proyecto
6.	Otros (indicar)

ANEXO F: INFORME DE EVALUACIÓN DE MITAD DE PERÍODO

Informe de evaluación de mitad de período

La dependencia de seguimiento y evaluación cumplimentará esta hoja una vez que el asociado en la ejecución haya completado el primer tramo de las actividades sobre el terreno. Posteriormente, el oficial de RVC encargado de controlar el proyecto verificará el presente documento, cuya finalidad es evaluar el proyecto actual y justificar el desembolso del segundo tramo. Asimismo, en él se analizarán las posibles perspectivas para la siguiente o las siguientes fases.

Nota: Esta evaluación del proyecto se basa en los diversos documentos relativos a este, así como en las visitas sobre el terreno (incluidas la encuesta de proximidad, las consultas comunitarias, etc.) realizadas en

Para dicha evaluación se consultaron los siguientes documentos:

1. Propuesta del proyecto
2. Memorando de entendimiento firmado entre el asociado en la ejecución y XXX
3. Informe de mitad de período del asociado en la ejecución
4. Informe de mitad de período del Equipo Móvil
5. Informe financiero del asociado en la ejecución
6. Lista de beneficiarios del proyecto
7. Informe de la visita sobre el terreno del Oficial de Seguimiento y Evaluación

FECHA:

Título del proyecto	
Código del proyecto	
Asociado en la ejecución	
Duración del proyecto	
Fecha de inicio	
Fecha de clausura	
Período abarcado en el presente informe	

1. Actividades previstas en el marco lógico y la propuesta del proyecto

2.	Actividades previstas	Estado/progresos	Observaciones
1			
2			
3			
4			

5			
6			
7			
8			
9			
10			

Notas:

2. Actividades no previstas en el marco lógico y la propuesta del proyecto pero llevadas a cabo

	Actividades no previstas	Observaciones
1		
2		
3		

3. Progresos del proyecto, en relación con los resultados específicos (medibles) contemplados en el marco lógico, comunicados por el asociado en la ejecución y la Oficina Regional

Resultados específicos				Primer tramo (40 %)		
Núm.	Resultados previstos en el marco lógico	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos previstos en el marco lógico	Base de referencia	Logrado	Diferencia	Notas
1						
2						
3						
4						

4. Resultados específicos logrados pero no previstos en el marco lógico

	Resultados	Observaciones
1		
2		

5. Cuadro de beneficiarios

	Total	Mujeres	Hombres	Población infantil (niñas y niños)	
				Niñas	Niños
Directos previstos					
Directos efectivos					
Indirectos previstos					
Indirectos efectivos					

6. Observaciones generales

7. Recomendaciones

- Destinadas al equipo de RVC (seguimiento y evaluación, Oficina Regional, Dependencia de Finanzas del proyecto, etc.).
- Destinadas al asociado en la ejecución.

8. Conclusión

Redactado por:	Apellido(s) y nombre	Puesto	Firma	Fecha
Validado por:	Apellido(s) y nombre	Puesto	Firma	Fecha

9. Anexo: Hoja de verificación de documentos

Núm.	Título	Presupuesta- ción basada en los resultados	Ejemplares impresos	Observación
1	Informe semanal de la Oficina Regional			
2	Informe semanal del asociado en la ejecución			
3	Informe mensual del asociado en la ejecución			
4	Informe de mitad de período del asociado en la ejecución			
5	Informe de mitad de período de la Oficina Regional			
6	Informe de la visita sobre el terreno			
7	Fotos relativas a las actividades del proyecto (elementos de visibilidad, imágenes de la ejecución del proyecto, etc.)			
8	Cobertura de la Oficina de Información Pública			
9	Lista de beneficiarios del proyecto			
10	Carta de inicio			
11	Carta de solicitud de modificaciones			
12	Carta de respuesta a solicitudes de modificaciones			
13	Carta de solicitud de prórroga sin costo			
14	Carta de respuesta a solicitudes de prórroga sin costo			
15	Informe financiero de mitad de período del asociado en la ejecución			
16	Memorando financiero			
17	Compromiso de pago de fondos			
18	Formulario de desembolso de fondos para el proyecto			

ANEXO G: INFORME DESCRIPTIVO Y FINANCIERO FINAL DEL ASOCIADO EN LA EJECUCIÓN

INFORME FINAL

(Asociado en la ejecución)

EL PRESENTE INFORME Y SUS ANEXOS DEBERÁN ENVIARSE A LA JEFATURA DE RVC. DEBERÁ ARCHIVARSE UN EJEMPLAR FIRMADO EN EL EXPEDIENTE DEL PROYECTO, EN S-DRIVE Y EN LA BASE DE DATOS DE RVC

Dependencia u oficina regional (RVC)	
Título del proyecto	
Código del proyecto	
Presupuesto asignado	
Presupuesto total gastado	
Zona destinataria	
Fecha de inicio del proyecto	
Duración prevista en la propuesta del proyecto (semanas)	
Prórroga del proyecto aprobada por el equipo de RVC (semanas)	
Fecha de fin del proyecto	
Período abarcado en el presente informe	Desde: Hasta:

	Importe recibido	Importe gastado	Diferencia
PRIMER ANTICIPO (40 %)			
	Importe recibido	Importe gastado	Diferencia reembolsable
SEGUNDO ANTICIPO (40 %)			

Informe presentado por:

Nombre del asociado en la ejecución	
Persona de contacto	
Teléfono y dirección de correo electrónico	

Firma y sello:

1. Resumen de las actividades llevadas a cabo

Relatar las actividades ejecutadas en el transcurso del proyecto. Relatar y justificar cualquier discrepancia con las actividades previstas en el cronograma de actividades adjunto como anexo a la propuesta del proyecto.

Núm.	Actividades previstas en la propuesta del proyecto	Actividades ejecutadas	Notas
1.			
2.			
3.			
4.			

Núm.	Actividades no previstas	Notas
1.		
2.		
3.		
4.		

2. Resumen de los resultados específicos logrados

- Insertar los datos relativos a los resultados específicos previstos en la propuesta del proyecto, teniendo en cuenta los indicadores.
- Añadir los resultados logrados en el período o tramo abarcado por el presente informe, reflejándolos en el cuadro.
- Cumplimentar el cuadro indicando las diferencias entre los resultados previstos y logrados realmente.
- Explicar el motivo de tales diferencias.

Resultados específicos				Segundo tramo (40 %)		
Núm.	Resultados previstos en el marco lógico	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos de los resultados previstos en el marco lógico	Base de referencia	Logrado	Diferencia	Notas
1						
2						
3						
4						

2.2. Insertar los datos relativos a los resultados logrados pero no previstos del proyecto (resultados no mencionados en la propuesta del proyecto). Explicar asimismo cómo se posibilitó el logro de estos resultados.

Núm.	Resultados logrados aunque no previstos	Indicadores (específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos) Meta alcanzada, pero de manera imprevista	Explicaciones
1			
2			
3			

3. Beneficiarios

	Total	Mujeres	Hombres	Población infantil	
				Niñas	Niños
Directos previstos					
Directos efectivos					
Indirectos previstos					
Indirectos efectivos					

4. Evaluación del proyecto en relación con los objetivos específicos

Realizar una evaluación de la repercusión del proyecto, haciendo referencia a los objetivos específicos enumerados en la propuesta del proyecto.

Núm.	Objetivos específicos	Base de referencia	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos previstos	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos con metas alcanzadas	Notas
1.					
2.					
3.					

5. Problemas

Núm.	Problemas encontrados	Soluciones aportadas
1		
2		
3		

6. Observación general

7. Descripción de la interacción con las autoridades locales o nacionales en el marco del proyecto

8. Medida en que el proyecto ha contribuido a reducir la violencia (ejemplos concretos: seguridad, cambio de comportamiento, grado de confianza de la comunidad, etc.)

9. Enseñanzas extraídas y logros

10. Recomendaciones para la continuación del proyecto

11. Fotos

Al menos 2 imágenes por actividad y 12 imágenes por informe. Todas las imágenes deberán estar comprimidas y caber en 2 páginas como máximo (6 fotos como máximo por página).

12. Anexos:

	Lista de verificación de las fuentes relacionadas con los indicadores y los objetivos
1.	Comprobantes de gastos del segundo tramo y reembolso
2.	Resumen del informe financiero sobre los gastos relacionados con el segundo tramo y el reembolso
3.	Lista de todos los equipos sostenibles adquiridos por el proyecto que no figuren en el informe de mitad de período
4.	Lista de todos los beneficiarios directos del proyecto (es decir, trabajadores, estudiantes, etc.) que no figuren en el informe de mitad de período
5.	Todos los acuerdos con las autoridades locales iniciados o firmados como parte del proyecto (que no figuren en el informe de mitad de período)
6.	Otros (indicar)

ANEXO H: INFORME DE EVALUACIÓN FINAL**INFORME DE EVALUACIÓN FINAL**

La dependencia de seguimiento y evaluación cumplimentará esta hoja una vez que el asociado en la ejecución haya completado el segundo tramo de las actividades sobre el terreno. Posteriormente, el oficial de RVC encargado de controlar el proyecto verificará el presente documento, cuya finalidad es evaluar el proyecto actual y justificar el desembolso del último tramo.

Nota: Esta evaluación del proyecto se basa en los diversos documentos relativos a este, así como en las visitas sobre el terreno (incluidas la encuesta de proximidad, las consultas comunitarias, etc.) realizadas en

Para dicha evaluación se consultaron los siguientes documentos:

1. Propuesta del proyecto
2. Memorando de entendimiento
3. Informes periódicos (semanales y mensuales)
4. Informe de mitad de período del asociado en la ejecución
5. Informe de mitad de período del Equipo Móvil
6. Evaluación de mitad de período (seguimiento y evaluación)
7. Informe final del asociado en la ejecución
8. Informe final del Equipo Móvil
9. Informe financiero del asociado en la ejecución
10. Lista de beneficiarios del proyecto
11. Informe de la visita sobre el terreno del Oficial de Seguimiento y Evaluación

FECHA:

Título del proyecto	
Código del proyecto	
Asociado en la ejecución	
Duración del proyecto	
Fecha de inicio	
Fecha de clausura	
Período abarcado en el presente informe	

1. Actividades previstas en el marco lógico y la propuesta del proyecto

	Actividades previstas	Estado/ progresos	Observaciones
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

Notas:

2. Actividades no previstas en el marco lógico y la propuesta del proyecto pero llevadas a cabo

	Actividades no previstas	Observaciones
1		
2		
3		

3. Progresos del proyecto, en relación con los resultados específicos (medibles) contemplados en el marco lógico, comunicados por el asociado en la ejecución y la Oficina Regional

Resultados específicos				Segundo tramo (80 %)		
Núm.	Resultados previstos en el marco lógico	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos previstos en el marco lógico	Base de referencia	Logrado	Diferencia	Nota
1						
2						
3						

4. Resultados específicos logrados pero no previstos en el marco lógico

Núm.	Resultados logrados pero no previstos	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos con metas alcanzadas pero de manera imprevista	Notas
1			

5. Cuadro de beneficiarios

	Total	Mujeres	Hombres	Población infantil (niñas y niños)	
				Niñas	Niños
Directos previstos					
Directos efectivos					
Indirectos previstos					
Indirectos efectivos					

6. Evaluación en relación con los objetivos específicos

Núm.	Objetivos específicos	Base de referencia	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos previstos	Indicadores específicos, medibles, viables, pertinentes y con plazos con metas alcanzadas	Notas
1.					
2.					
3.					

7. Progresos en materia de implicación comunitaria vinculados al proyecto

8. Problemas encontrados

Núm.	Problemas encontrados	Soluciones aportadas
1		
2		
3		
4		

9. Observaciones generales (Análisis del seguimiento y la aplicación de las recomendaciones de mitad de período)

Núm.	Recomendaciones de mitad de período	Equipo Móvil	Asociado	Observaciones
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				

10. Recomendaciones

- Destinadas al equipo de RVC (seguimiento y evaluación, Oficina Regional y Dependencia de Finanzas del proyecto).
- Destinadas al asociado en la ejecución.

11. Conclusión

Redactado por:	Apellido(s) y nombre	Puesto	Firma	Fecha
Validado por:	Apellido(s) y nombre	Puesto	Firma	Fecha

12. Anexos: Hoja de verificación de documentos

Núm.	Título	Presupuestación basada en los resultados	Ejemplares impresos	Observaciones
1	Informe semanal de la Oficina Regional			
2	Informe semanal del asociado en la ejecución			
3	Informe mensual del asociado en la ejecución			
4	Informe final del asociado en la ejecución			
5	Informe final de la Oficina Regional			
6	Informe de la visita sobre el terreno			
7	Fotos relativas a las actividades del proyecto (elementos de visibilidad, imágenes de la ejecución del proyecto, etc.)			
	Cobertura de la Oficina de Información Pública			
8	Lista de beneficiarios del proyecto			

Núm.	Título	Presupuesta- ción basada en los resultados	Ejemplares impresos	Observaciones
9	Carta de inicio			
10	Carta de solicitud de modificaciones			
11	Carta de respuesta a solicitudes de modificaciones			
12	Carta de solicitud de prórroga sin costo			
13	Carta de respuesta a solicitudes de prórroga sin costo			
14	Informe financiero final del asociado en la ejecución			
15	Memorando financiero			
16	Compromiso de pago de fondos			
17	Formulario de desembolso de fondos para el proyecto			