

Estado Plurinacional de Bolivia
Evaluación independiente del programa de país
Términos de referencia
Febrero de 2021



Introducción

1. Dentro de las disposiciones generales de la Política de Evaluación del PNUD, la Oficina de Evaluación Independiente (OEI) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) lleva a cabo evaluaciones independientes del programa de país (EIPP) para capturar evidencias de las contribuciones del PNUD a los resultados de desarrollo a nivel de país, así como la eficacia de la estrategia del PNUD para facilitar y aprovechar los esfuerzos nacionales para lograr resultados de desarrollo. El propósito de una EIPP es doble: fortalecer la rendición de cuentas del PNUD a las partes interesadas nacionales y a la Junta Ejecutiva, al tiempo que promueve el aprendizaje.¹
2. La pandemia mundial de Coronavirus 2019 (COVID-19) ha presentado al PNUD considerables desafíos en la aplicación de su programa de trabajo. Incluso más de lo habitual, se ha exigido al PNUD que adapte, reoriente y reestructure su labor de desarrollo para hacer frente a los desafíos que plantea la pandemia. Ampliando el enfoque del documento de programa de países (CPD por sus siglas en inglés), la EIPP considerará y evaluará el apoyo del PNUD a los países para preparar, responder y recuperarse eficazmente de la crisis del COVID-19, en su sentido más amplio, incluidas sus consecuencias socioeconómicas.
3. Esta es la primera evaluación realizada por la OEI en el Estado Plurinacional de Bolivia (en adelante, su forma abreviada: Bolivia). Abarcará la labor del PNUD durante el actual ciclo de programa de país (2018-2022), con miras a contribuir a la preparación del CPD a partir de 2023. Mientras mantiene su plena independencia, la OEI llevará a cabo la evaluación en estrecha colaboración con la Oficina del PNUD en el País y con la Oficina Regional del PNUD para América Latina y el Caribe (RBLAC).

Contexto de país

4. Tras la reforma constitucional de 2009, Bolivia adoptó una visión de un modelo de desarrollo más inclusivo y participativo (*el vivir bien*) basado en una economía plural y un sistema democrático intercultural que reconoce los derechos de los pueblos indígenas a gobernarse a sí mismos.² Los avances en la implementación del proceso para la autonomía de las comunidades indígenas han sido lentos. A partir de 2021, más de 30 comunidades indígenas

¹ <http://web.undp.org/evaluation/policy.shtml>.

² El 48% de la población en Bolivia es considerada indígena. Fuente: Instituto Nacional de Estadística, 2017.

nativas han optado por acceder a la *Autonomía Indígena Originario Campesina*, pero sólo tres municipios y un territorio han completado el proceso.³

5. La *Agenda Patriótica 2025*⁴ y el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES, 2016-20)⁵ describen la senda de reforma del desarrollo de Bolivia en torno a 13 objetivos, entre ellos la erradicación de la pobreza extrema, la universalización de los servicios básicos, la diversificación económica, el desarrollo integrado y la soberanía sobre los recursos naturales, así como la transparencia en la gestión de las administraciones públicas. El PDES destacó la importancia de todos los sectores para el desarrollo económico del país, incluyendo la agricultura, la energía y el turismo como fuerzas impulsoras. También se estableció como prioridad el desarrollo de un sistema de producción sostenible para garantizar los "derechos complementarios de las personas, las sociedades y la Madre Tierra" y reducir la contaminación ambiental en el contexto de un clima cambiante.
6. Bolivia es un país sin litoral sin costa oceánica, lo que plantea limitaciones naturales al comercio. Sin embargo, en la última década, el país ha experimentado un importante crecimiento económico, impulsado por un entorno externo favorable con altos precios de las materias primas, una gestión macroeconómica prudente y inversiones públicas en apoyo de las exportaciones de gas a Brasil y Argentina. El Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia se ha duplicado desde 2010, alcanzando los US\$ 40.900 millones en 2019 (US\$ 2010 constantes). En 2019, los servicios representaban el 51 por ciento del PIB, seguidos de la industria (25 por ciento), la agricultura y la manufactura (10-12 por ciento cada uno).⁶ Si bien la contribución de la agricultura al PIB no es muy significativa, el sector proporciona alrededor del 30 por ciento de los puestos de trabajo, en particular en las zonas rurales y en beneficio de las comunidades vulnerables. La mayor parte de la economía boliviana (70 por ciento de los empleos) sigue siendo informal.⁷ Como se ha observado una mejora general en la calidad de los puestos de trabajo, ha beneficiado principalmente a los trabajadores formales en las zonas urbanas y de 30 a 59 años, dejando atrás a otros.⁸
7. Los beneficios del crecimiento económico en Bolivia han favorecido, en general, a la población pobre. La tasa de pobreza (la línea de pobreza nacional) disminuyó del 45,1 en 2011 a 34.6 en 2018. La reducción de la pobreza registró algunas de las tendencias más altas de América Latina⁹ hasta 2014, con un período de estancamiento entre 2014 y 2016 y un progreso modesto desde entonces. El desempeño positivo sostenido de Bolivia en la reducción de la pobreza se reflejó en una mejora del desarrollo humano, lo que llevó a la

³ Charagua Iyambae, Uru Chipaya, Salinas de Garci Mendoza y Raqaypampa

⁴ *Agenda Patriótica 25: 13 Pilares de la Bolivia digna y soberana*, Ministerio de Comunicación de Bolivia, 2013

⁵ *Plan de desarrollo económico y social en el marco del desarrollo integral para vivir bien 2016-20*, Ministerio de Desarrollo y Planificación de Bolivia 2015

⁶ Banco Mundial, 2020

⁷ PNUD, 2020

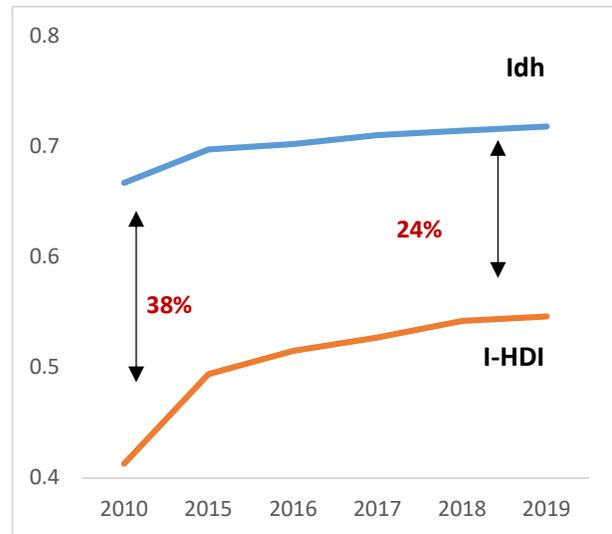
⁸ Maldonado et al., *Análisis del empleo en Bolivia*, promovido por el presidente del parlamento boliviano, el Centro de Análisis Social, Oxfam y PNUD, 2020

⁹ Datos del Banco Mundial, 2020

inclusión de Bolivia entre los países de Alto Desarrollo Humano en 2019. En 2020, el Índice de Desarrollo Humano ubicó a Bolivia en el puesto 107, con un valor de 0,718.

8. Sin embargo, cuando se ajusta a la desigualdad, la Índice de Desarrollo Humano decrece a 0,546 (-24 por ciento). A pesar de algunos avances notables desde 2010 (véase la figura 1), el país todavía sufre de desigualdades, principalmente como un reflejo de las disparidades de ingresos, con diferencias por área geográfica, grupo étnico y género. Según datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística, el índice Gini permanece superior en las zonas rurales donde más del 50 por ciento de población rural vive en la pobreza. Las zonas rurales todavía tienen limitada disponibilidad de infraestructuras de comunicación y acceso a la electricidad. Al mismo tiempo, mientras la incidencia de la

Figura 1: Desarrollo humano y desigualdad



(Fuente: Análisis de la OEI de datos del PNUD)

pobreza es menor en las ciudades (31 por ciento), el número real de las personas que viven en la pobreza en los centros urbanos es más alto dado la concentración de la población.¹⁰ Con el 70 por ciento de los bolivianos viviendo en ciudades de rápida urbanización, se están tensando los sistemas de movilidad y empeora la contaminación del aire, la calidad de vida y el acceso a los servicios públicos, afectando más a las poblaciones vulnerables.¹¹

9. Las diferencias de género también juegan un papel importante en la explicación de la desigualdad: mientras que las mujeres viven más tiempo, se benefician de menos educación (1,5 años en promedio) y ganan un 39 por ciento menos que los hombres.¹² La licencia pagada por maternidad está limitada a 90 días. La intersección entre género, etnia y pobreza profundiza la vulnerabilidad de las mujeres a la violencia de género en el país: en 2005-2019, casi el 60 por ciento de las mujeres sufrieron violencia por parte de su pareja íntima.¹³ A la luz de esta situación, y sobre la base de la Constitución de 2009, se desarrollaron numerosas medidas y leyes normativas para proteger los derechos de las mujeres. Bolivia ha logrado con orgullo la paridad de género en la representación política dentro del poder legislativo del Gobierno desde 2015.¹⁴

¹⁰ Instituto Nacional de Estadística, Indicadores de Pobreza, 2020.

¹¹ <https://sdgintegration.undp.org/countries/bolivia>

¹² PNUD, Índice de Desarrollo Humano, Nota informativa, 2020

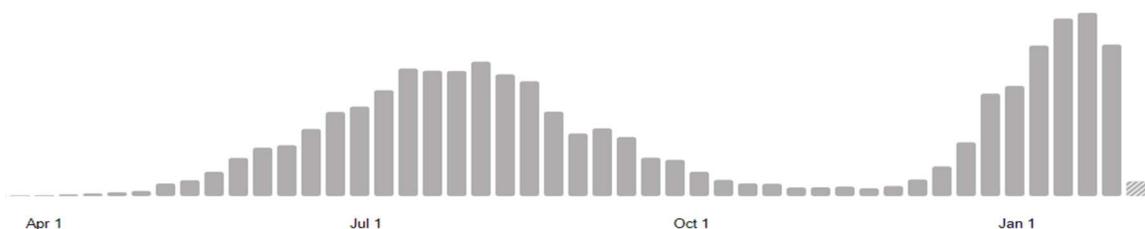
¹³ PNUD, Informe de Desarrollo Humano, 2020

¹⁴ En el período 2014-20, 53 porcentaje de escaños en la Asamblea Nacional fueron retenidos por mujeres.

<https://data.worldbank.org/indicador/SG.GEN.PARL.ZS?locations=BO&view=chart>

10. El territorio boliviano se caracteriza por un paisaje complejo con marcados contrastes entre la región andina, los valles de la región sub andina y las llanuras cubiertas por la selva amazónica en el norte. Sus diversos ecosistemas se han visto afectados por los efectos del cambio climático -incluidos el aumento de la temperatura, el exceso de lluvias y las sequías, así como los terremotos y deslizamientos de tierra- con importantes efectos en la agrobiodiversidad, base para la seguridad alimentaria. En 2015, después de un El Niño particularmente intenso, el segundo lago más grande del país casi se secó, amenazando los medios de vida de las comunidades pesqueras y otros cientos de especies. Los incendios forestales también se han intensificado en 2018-2019, debido a las condiciones naturales, así como a las prácticas de desmonte de tierras, creando pérdidas significativas para el área forestal amazónica. En 2020, el 18 por ciento de las tierras bolivianas estaban degradadas.¹⁵ El gobierno reconoce la importancia de la conservación de los recursos naturales y la protección contra el cambio climático. Sus compromisos se reflejan en una serie de leyes, políticas y programas, así como en la ratificación del Acuerdo de París en octubre de 2016.
11. En 2019-2020, Bolivia se ha enfrentado a dos crisis importantes. Tras las disputadas elecciones generales de 2019, una crisis política llevó a la dimisión del presidente, la creación de un gobierno interino y varios días de disturbios civiles. Con el nombramiento de una nueva Comisión Electoral, se celebraron elecciones generales en octubre de 2020, con el apoyo del PNUD y la comunidad internacional. El 13 de marzo de 2020, Bolivia tuvo su primer caso confirmado de enfermedad pandémica del Coronavirus 2019 (COVID-19). En febrero de 2021, Bolivia tenía alrededor de 230.000 casos confirmados (2% de la población), con más de 10.000 muertes.¹⁶ La Paz y Santa Cruz, dos de las ciudades más grandes del país, han sido especialmente afectadas. La pandemia COVID-19 plantea un desafío particular para Bolivia, donde las infecciones respiratorias han sido una de las dos principales causas de muerte (junto con ataques cardíacos) en los últimos diez años.¹⁷

Figura 2: CASOS COVID-19, en Bolivia



(Fuente: OMS)

¹⁵ PNUD, Informe de Desarrollo Humano, 2020

¹⁶ Organización Mundial de la Salud, febrero 2021

¹⁷ Carga mundial de 369 enfermedades y lesiones en 204 países y territorios, 1990-2019: un análisis sistemático para el Estudio de la Carga Mundial de Enfermedades 2019, The Lancet, 2020

12. Bolivia tiene un sistema de salud precario, carente de infraestructura (con 13 camas disponibles por cada 10.000 personas)¹⁸ y con personal y financiamiento inadecuados para satisfacer las necesidades de la población. En 2018, el gasto en salud fue del 6,3% del PIB del país, por debajo del promedio latinoamericano del 8%. La tuberculosis y las enfermedades transmitidas por vectores, como la malaria, el dengue, el Chagas y la fiebre amarilla,¹⁹ son comunes en Bolivia y endémicas en la región amazónica. Con el apoyo de la comunidad internacional, la incidencia de la malaria y la mortalidad por tuberculosis han disminuido significativamente en la última década, pero siguen siendo una amenaza para la salud de los más vulnerables.²⁰

Programa del PNUD en Bolivia

13. La cooperación del PNUD con Bolivia comenzó en 1974, con la firma del Acuerdo Básico que constituye la base jurídica para la relación con el gobierno.

14. En el anterior CPD (2013-17), el PNUD contribuyó a cuatro resultados del MANUD, con resultados reportados²¹ en las áreas de:

- Desarrollo de la capacidad institucional para mejorar la gobernanza, la rendición de cuentas y la igualdad, con especial atención a las elecciones, la justicia y la seguridad ciudadana, y la gestión de datos.
- Diálogo intercultural, apoyo a la creación de gobiernos indígenas y desarrollo de capacidades para la gestión del patrimonio cultural y natural.
- Apoyo a la gestión de conflictos en temas regionales, de minería y socioambientales.
- Mejora del acceso a sistemas de salud de calidad para el diagnóstico, tratamiento y reducción de la malaria y la tuberculosis.
- Planificación integrada y coordinación entre las autoridades nacionales, departamentales y municipales en torno a los objetivos de desarrollo, para la priorización de inversiones.
- Desarrollo económico inclusivo, centrado en la iniciativa empresarial de los jóvenes, el turismo y el comercio agrícola.
- Gestión sostenible de los recursos naturales y de la biodiversidad, especialmente en las zonas forestales protegidas y con especial atención a mujeres y otros grupos vulnerables.
- Desarrollo de sistemas y capacidades para el seguimiento y la reducción de los riesgos de desastre, incluidos los relacionados con el cambio climático.

¹⁸ PNUD, Informe de Desarrollo Humano, 2020

¹⁹ Banco Mundial, 2018

²⁰ Según la Organización Mundial de la Salud, Bolivia logró una disminución de la incidencia de casos de malaria de menos del 25% en 2020 en comparación con 2015. La mortalidad estimada por tuberculosis disminuyó de 8 a 4 casos por cada 100.000 habitantes entre 1990 y 2013.

²¹ Evaluación final del MANUD 2013-17

15. El programa del PNUD 2018-22 incluyó 12 productos (véase el cuadro 1) alineados con cuatro resultados enumerados en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD).²² Los recursos previstos para el logro de los objetivos del CPD ascendieron a 62,7 millones de dólares, de los cuales el 8 por ciento proceden del presupuesto central del PNUD.²³

- En el ámbito de la *gestión pública y los servicios inclusivos*, el PNUD tenía previsto apoyar políticas nacionales que promuevan el acceso equitativo a la justicia, la seguridad ciudadana y los servicios públicos eficaces, trabajando en tres sectores: planificación integrada del desarrollo para la reducción de la pobreza y el progreso social; justicia y reducción de la delincuencia, y salud (sistemas de información y enfermedades no transmisibles). El PNUD tenía la intención de movilizar y asignar 35 millones de dólares (56 por ciento de los recursos del CPD) a tal fin.
- En el ámbito del *desarrollo integral y la economía plural*, el PNUD se propuso promover acciones de reducción de riesgos y adaptación al clima que contribuirán a fortalecer sistemas productivos resilientes e inclusivos para la seguridad alimentaria, respetando al mismo tiempo la diversidad biológica y la conservación de los ecosistemas. El PNUD también se comprometió a apoyar la puesta en funcionamiento del primer sistema nacional de respuesta ante desastres y a aplicar proyectos sostenibles de subsistencia para las comunidades que viven en entornos frágiles. El PNUD tenía la intención de movilizar y asignar 21 millones de dólares (34 por ciento de los recursos del CPD) a tal fin.
- En el ámbito de *la interculturalidad*, el PNUD tenía previsto mejorar la capacidad institucional y de gestión pública de los gobiernos autónomos indígenas, en coordinación con las instituciones nacionales, para contribuir al ejercicio eficaz de los derechos de los agricultores nativos y de los afrodescendientes. El PNUD tenía por objeto movilizar y asignar 6 millones de dólares (10 por ciento de los recursos del CPD) a tal fin.

16. En 2018-2021, el PNUD movilizó (mediante recursos básicos y no básicos) un total de 66 millones de dólares, más de lo previsto inicialmente para todo el ciclo del CPD. La mayoría de los recursos promovieron intervenciones en el ámbito de la gobernanza, en particular en apoyo de las elecciones y el desarrollo de la capacidad sanitaria financiados por el Fondo Mundial para la Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria. Además, a febrero de 2021, el compromiso financiero del PNUD con la respuesta al Covid-19 ascendió a 13,4 millones de dólares, para abarcar tanto la adquisición de herramientas de diagnóstico y equipos de protección como los análisis del impacto socioeconómico de la pandemia, en particular en las mujeres.²⁴

²² El CPD reconoce la contribución a tres resultados del MANUD En: acceso equitativo a la justicia, la seguridad y los servicios públicos (resultado 3); sistemas productivos sostenibles, resilientes e inclusivos (resultado 2) y derechos colectivos de los campesinos indígenas y los pueblos afrodescendientes (resultado 4.1). Trabajo del PNUD en el área de salud, sin embargo, también responde al resultado 1 del MANUD sobre mayor acceso a servicios de calidad, sostenibles, asequibles e iguales.

²³ DP/DCP/BOL/3

²⁴ Los fondos provenían de recursos básicos, Banco Mundial, Fondo y sector privado

Tabla 1: Productos y recursos de CPD (2018-2022)²⁵

Productos del CPD	Recursos (millones de dólares EE.UU.)		
	Planeado 2018-22	Presupuesto 2018-21	Gastos 2018-21 (febrero)
Producto 1.1. Las instituciones públicas seleccionadas han demostrado innovación y han diseñado políticas basadas en la evidencia para promover la reducción de la pobreza y proteger los logros sociales recientes.	35.3	16.1 ²⁶	6.8
Producto 1.2. Las entidades estatales han identificado estrategias para fortalecer sus procesos de planeación sobre la base de enfoques de desarrollo más integrales		0.02	0.02
Producto 1.3 Se implementan nuevos modelos de gestión en el sistema de justicia para mejorar la calidad y eficiencia de sus servicios		34.0 ²⁷	27.3
Producto 1.4. Las instituciones competentes han reducido el impacto de los fenómenos delictivos	21.4	13.7	9.2
Producto 1.5 Aumento de la capacidad de los programas nacionales (de salud) y sus partes interesadas para tomar medidas eficaces de prevención, diagnóstico y tratamiento de la malaria y la tuberculosis			
Producto 1.6 Las partes interesadas del programa nacional aplican un sistema de información amplio y oportuno de conformidad con las políticas nacionales y en el marco del Sistema Nacional de Información sanitaria			
Producto 2.1. Las acciones de reducción del riesgo y adaptación al clima forman parte de las decisiones de planificación e inversión de los gobiernos nacionales y subnacionales	6.0	1.6	1.6
Producto 2.2. Medios de vida sostenibles implementados por determinadas comunidades locales (dentro de la cartera de oficinas) que viven en ecosistemas frágiles			
Producto 2.3. El sistema nacional integral de primera respuesta (a emergencias y desastres) está plenamente operativo			
Producto 2.4. Bolivia cumple con sus obligaciones de presentación de informes sobre la convención sobre el cambio climático.	62.7	66.0	45.2
Producto 3.1. Los gobiernos autónomos indígenas han construido capacidad institucional y de gestión pública, y han aumentado su coordinación con las instituciones nacionales para ejercer su derecho a la libre determinación			
Total			

²⁵ Fuente: Análisis de la CPD 2018-22 y la OEI de los datos financieros del PNUD (Atlas)

²⁶ Esto incluye el apoyo a la elección, proyectos para igualdad de género y empoderamiento de las mujeres y otros análisis realizados en el contexto de la pandemia COVID-19

²⁷ Esto incluye el apoyo al sector de la salud en el contexto de la pandemia COVID-19

La evaluación

I. Objetivo y alcance de la evaluación

17. Las EIPPs se conciben como herramientas de rendición de cuentas y aprendizaje, ya que tienen como objetivo proporcionar un relato de los resultados obtenidos y examinar factores, tanto positivos como negativos, que han impulsado el rendimiento. Las EIPPs se llevan a cabo en el penúltimo año del actual programa de país del PNUD a fin de informar sobre el desarrollo del CPD para el próximo ciclo programa.
18. La EIPP se centrará en el programa formal del PNUD aprobado por la Junta Ejecutiva para el período 2018-2022, que abarcará el período hasta septiembre de 2021. Sin embargo, la EIPP tendrá en cuenta de manera flexible las intervenciones que hayan podido haber comenzado en el ciclo de programa anterior pero que continúen en el actual, así como cualquier adaptación al CPD impulsada por factores contextuales (por ejemplo, elecciones o brotes de COVID-19) o la toma de decisiones estratégicas para garantizar la pertinencia de la programación del PNUD para las necesidades del país.
19. El alcance de la EIPP incluye la totalidad de los programas de desarrollo del PNUD en el país, ya sean financiados por recursos ordinarios del PNUD, donantes y/o el gobierno. También se examinará el apoyo prestado por RBLAC y la sede central.

II. Preguntas de evaluación y enfoque

20. La EIPP abordará cinco preguntas principales:²⁸
 - I. ¿Qué pretendía lograr el programa del PNUD durante el período objeto de evaluación?
 - II. ¿En qué medida ha respondido coherentemente el programa del PNUD a las necesidades de desarrollo sostenible del país?
 - III. ¿En qué medida ha logrado el programa (o es probable que logre) sus objetivos previstos?
 - IV. ¿Hasta qué punto el PNUD ha podido adaptarse a la pandemia covid-19 y apoyar el proceso de preparación, respuesta y recuperación del país?
 - V. ¿Qué factores (internos y externos) han contribuido u obstaculizado el desempeño del PNUD y, finalmente, la sostenibilidad de los resultados?
21. La EIPP adoptará un enfoque realista, utilizando Teorías del Cambio (TdC) para comprender mejor cómo, y en qué condiciones, se espera que las intervenciones del PNUD contribuyan a los resultados e impactos definidos en el MANUD y el CPD. Los análisis de la TdC se centrarán en mapear los supuestos detrás de los cambios deseados del programa y los vínculos causales entre la intervención y los resultados previstos. En la medida de lo posible y de forma pertinente, la EIPP tratará de utilizar los indicadores disponibles para medir y evaluar los progresos hacia los resultados. A continuación, la TdC se someterá a prueba frente a las evidencias identificadas, incluidos los relatos de *cambios más significativos* introducidos a

²⁸ Durante la fase de revisión de la mesa de la evaluación se desarrollarán sub-preguntas más detalladas e incluido en una matriz de evaluación.

través del apoyo del PNUD a diferentes grupos de beneficiarios a nivel comunitario.²⁹ En los casos en que los proyectos/iniciativas todavía se encuentren en sus etapas iniciales, la evaluación documentará los progresos observables y tratará de determinar la posibilidad de lograr el resultado, dado el diseño del programa y las medidas ya puestas en marcha.

22. La OEI se involucrará con las múltiples partes interesadas en todas las etapas del proceso de evaluación. Durante la fase inicial, se llevará a cabo un análisis de las partes interesadas para identificar a todos los asociados pertinentes del PNUD, incluidos aquellos que tal vez no hayan trabajado con el PNUD, pero desempeñen un papel clave en los resultados a los que contribuye el PNUD. Este análisis de las partes interesadas servirá para identificar informantes clave para entrevistas durante la fase principal de recopilación de datos de la evaluación, y para examinar cualquier asociación potencial que pueda fortalecer la contribución del PNUD al desarrollo sostenible de Bolivia.
23. La OEI llevará a cabo la evaluación de conformidad con las normas y normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).³⁰ Para promover el aprendizaje interinstitucional y comprender en qué medida las asociaciones con otros organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas pueden fortalecerse aún más para apoyar los objetivos de desarrollo de Bolivia, la EIPP participará en consultas periódicas con colegas y equipos de las Naciones Unidas encargados de las evaluaciones de los programas de país y del MANUD.³¹
24. El equipo de la EIPP también colaborará estrechamente con los equipos de la OEI que trabajan en las EIPPs para Ecuador y Perú, países con los que el PNUD Bolivia también comparte la gestión de un proyecto entre países.

III. Metodología y recopilación de datos

25. La OEI empleará un sistema de clasificación para evaluar el logro de los resultados y su contribución a los resultados programáticos. Si bien la evaluación abarcará la totalidad de las intervenciones del PNUD en Bolivia, se prestará atención específica a las esferas de mayor inversión y/o pertinencia, entre ellas:
 - a. Gobernanza sanitaria y creación de capacidades
 - b. Apoyo electoral
 - c. Gobernanza local
 - d. Gestión de ecosistemas, gestión del agua y protección de la biodiversidad
 - e. *No deje a nadie atrás* (género, interculturalidad y comunidades vulnerables)
 - f. Finanzas sostenibles (Trabajo con actores privados y financieros)

²⁹ El enfoque de *cambios más significativos* implica generar y analizar historias personales de cambio y decidir cuál de estas historias es la más significativa y por qué. Permite aprender de similitudes y diferencias entorno a lo que los grupos y los individuos valoran.

³⁰ <http://www.uneval.org/document/detail/1914>

³¹ Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, el Programa Mundial de Alimentos, el Fondo de Población de las Naciones Unidas y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres

26. Habida cuenta del extraordinario impacto de la pandemia COVID-19, la EIPP prestará especial atención a la capacidad del PNUD para adaptar su programación a fin de responder al desafío emergente y proteger los avances en el desarrollo ya logrados. La EIPP también analizará la pertinencia y eficacia de la contribución del PNUD a la mitigación de las pérdidas de vidas y la protección socioeconómica de las comunidades vulnerables, en el contexto del Plan de Respuesta Socioeconómica de las Naciones Unidas al COVID-19.³²
27. Utilizando las orientaciones del UNEG sobre la integración de los derechos humanos y la igualdad de género en las evaluaciones, la EIPP prestará especial atención a la inclusión de las comunidades indígenas en la programación y a la medida en que se hayan integrado las consideraciones de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en todos los proyectos y operaciones del PNUD. La evaluación analizará en qué medida el apoyo del PNUD contribuyó a la igualdad de género mediante un análisis de los datos relacionados con los marcadores de género y la escala de eficacia de los resultados de género (GRES) de la OEI.³³

Figura 3: Escala de eficacia de los resultados en materia de género



Fuente: Adaptado de la Evaluación de la contribución del PNUD a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres, OEI, PNUD, 2015

28. A la luz de la continua amenaza que representa la pandemia COVID-19, la EIPP se llevará a cabo de forma remota con comunicaciones virtuales que reemplazarán las entrevistas en persona. En caso de que la situación del Covid-19 en el país mejore sin que plantee ningún

³² Reino Naciones Bolivia, *Plan de respuesta socioeconómica Frente al COVID-19 en Bolivia: recuperación para un futuro mejor*, 2020

³³ UNEG, *Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en las evaluaciones 2014*

riesgo significativo a la vida, tanto del equipo como del resto de partes interesadas, el equipo considerará la realización de visitas de campo particularmente para interactuar con la población local, que puede ser más difícil de alcanzar por otros medios.

29. La EIPP se basará en una triangulación de los datos recopilados a través de diversas fuentes, incluyendo:

- **Revisión de escritorio** de documentación estratégica, programática y a nivel de proyecto, incluyendo documentos de planificación, estrategias, informes (Informes anuales orientados a resultados e informes de progreso), y evaluaciones descentralizadas realizadas por la oficina del país y los asociados.³⁴
- **Entrevistas/grupos focales/encuestas** con informantes clave, incluido el personal del PNUD en la sede central, a nivel regional y nacional; miembros del Equipo de las Naciones Unidas para el país, representantes gubernamentales, donantes, organizaciones de la sociedad civil y beneficiarios de intervenciones de proyectos.
- En caso de que el brote del Covid-19 lo permita, **las visitas de campo** a los sitios del proyecto, seleccionados sobre la base de una serie de criterios, incluyendo el presupuesto, la duración de la intervención y la proximidad a otros sitios del proyecto. Todas las áreas de resultados estarán cubiertas, según corresponda.

IV. Acuerdos de gestión

30. **La Oficina de Evaluación Independiente del PNUD:** La EIPP se llevará a cabo bajo la orientación general del director de la OEI del PNUD y del jefe de la sección de evaluación de programas de país.

31. El equipo de evaluación de la EIPP Bolivia estará compuesto por:

- El Evaluador Principal (EP) tendrá la responsabilidad general de administrar la EIPP, incluyendo la preparación y el diseño de la evaluación, así como la selección del equipo de evaluación. El EP proporcionará orientación metodológica y supervisará el proceso de síntesis, garantizando la calidad de los informes de evaluación. El EP también apoyará al EA en la evaluación de la respuesta del PNUD al COVID-19.
- El Evaluador Asociado (EA) apoyará la preparación y el diseño de la evaluación y coordinará el trabajo de los consultores. El EA será responsable del análisis del apoyo del PNUD al desarrollo de la capacidad sanitaria y de la respuesta del PNUD al COVID-19, así como de las cuestiones transversales y sistémicas. El EA asumirá un papel principal en la redacción del informe final de evaluación.
- El Investigador Asociado (IA) proporcionará investigación de contexto, apoyará el análisis de la cartera y otros aspectos del proceso de la EIPP según sea necesario.

³⁴ En el ciclo actual, la Oficina del País completó cuatro evaluaciones: tres en el área de desarrollo integral y economía plural y una evaluación a medio plazo en el ámbito de la interculturalidad.

- Un equipo de tres consultores (posiblemente miembros de un think tank/instituto de investigación nacional) cubrirá la cartera de gestión pública y servicios inclusivos (excluyendo el componente de salud), la cartera de desarrollo integral y economía plural, así como el apoyo del PNUD a la interculturalidad. Bajo la orientación del personal de la OEI, realizarán actividades preliminares de investigación y recopilación de datos, prepararán el análisis de resultados y contribuirán a la preparación del informe final de la EIPP.

32. La OEI cubrirá todos los costos directamente relacionados con el desarrollo de la EIPP.

Cuadro 2: Responsabilidad de recopilación de datos por área de resultados

Resultado del MANUD	Área	Subsectores	Recopilación de datos
3	Gobernanza	Elecciones Diálogo y resolución de conflictos Planificación integrada y gestión pública Gobernanza local y ODS Justicia	Consultor A+C
1	Salud	Malaria Tuberculosis Respuesta COVID-19	EA, con el apoyo de EP
2	Desarrollo integrado y gestión sostenible de los recursos naturales	Biodiversidad Gestión de ecosistemas Gestión del agua Reducción del riesgo de desastres y adaptación al cambio climático Medios de vida sostenibles (resiliencia y desarrollo turístico)	Consultor B+C, con apoyo de IA
4.1	Interculturalidad	Capacidades institucionales y de gestión pública de los gobiernos indígenas	Consultor C
NA	No deje a nadie atrás	Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres	Consultor C
Cuestiones transversales, estratégicas y de gestión		Posicionamiento Coherencia Asociaciones Coordinación Recursos	EA, con el apoyo de EP

33. La **Oficina del PNUD en Bolivia** apoyará al equipo de evaluación para que se enlace con los principales asociados y otras partes interesadas, se asegurará de que toda la información necesaria relativa a los programas, proyectos y actividades del PNUD en el país esté disponible para el equipo y proporcionará oportunamente las verificaciones fácticas del borrador de informe. En caso de que se produzcan visitas de campo, la oficina del país proporcionará al equipo de evaluación apoyo organizativo en especie. Para garantizar la independencia de las opiniones expresadas, el personal de las oficinas en el país no participará en entrevistas y reuniones con las partes interesadas celebradas con fines de recopilación de datos.

34. La oficina en el país organizará conjuntamente la presentación final a las partes interesadas, garantizando la participación de contrapartes gubernamentales clave, a través de una videoconferencia con la OEI, donde se presentarán los hallazgos y resultados de la evaluación. Además, la oficina del país apoyará el uso y difusión de los resultados finales del proceso de la EIPP.
35. La **Oficina Regional del PNUD para América Latina y el Caribe** apoyará la evaluación mediante el intercambio de información y también participará en los debates sobre conclusiones y recomendaciones emergentes. La Oficina también supervisará la preparación de la respuesta de la dirección y la aplicación de las acciones acordadas.

V. Proceso de evaluación

36. La evaluación se llevará a cabo de acuerdo con el proceso aprobado por la OEI, que incluye cinco fases:
- **Fase 1: Trabajos preparatorios.** La OEI prepara los TdR y el diseño de la evaluación, incluida una matriz de evaluación global. La OEI comienza a recopilar datos y documentación con la ayuda de la oficina del PNUD en los países.
 - **Fase 2: Análisis de escritorio.** Los miembros del equipo de evaluación llevarán a cabo una revisión de escritorio del material de referencia e identificarán preguntas y cuestiones específicas de evaluación que se tratarán en la fase de recopilación de datos.
 - **Fase 3: Recopilación de datos.** Dependiendo de la gravedad del brote de COVID-19 en el país, la recolección de datos se llevará a cabo virtualmente en su totalidad o, si las condiciones de seguridad lo permiten, se incluirán entrevistas en persona, grupos focales y visitas de campo a La Paz y ubicaciones del proyecto.
 - **Fase 4: Análisis, redacción de informes, revisión de la calidad y presentación final.** Sobre la base del análisis de los datos recopilados y triangulados, el borrador de informe de la EIPP estará sujeto en primer lugar a una revisión interna y externa por pares por parte de dos asesores externos. Una vez que se confirme la calidad del borrador, se distribuirá a la oficina en el país y al RBLAC del PNUD para las correcciones fácticas. El segundo borrador se compartirá con las partes interesadas nacionales para más comentarios. Se harán las correcciones adicionales necesarias y la oficina del PNUD preparará la respuesta de la dirección a la EIPP. A continuación, el informe se compartirá en una presentación final en el que se presentarán los resultados de la evaluación a las principales partes interesadas nacionales. Los pasos a futuro se debatirán con miras a crear una mayor propiedad por parte de las partes interesadas nacionales con respecto a las recomendaciones, así como a fortalecer la rendición de cuentas del PNUD a las partes interesadas nacionales. Teniendo en cuenta el debate del evento, el informe de evaluación se finalizará y publicará.

- **Fase 5: Publicación y difusión.** El informe de la EIPP se escribirá en español e inglés. Seguirá las directrices estándar de publicación de la OEI. El informe y la respuesta de la dirección se publicarán en el sitio web del PNUD, así como en el Centro de Recursos de Evaluación,³⁵ y se pondrá a disposición de la Junta Ejecutiva del PNUD para el momento de aprobar un nuevo CPD. RBLAC será responsable de supervisar y supervisar la aplicación de las acciones de seguimiento en el Centro de Recursos de Evaluación.

VI. Plazo para el proceso de la EIPP

El plazo y las responsabilidades del proceso de evaluación son tentativamente los siguientes:³⁶

Cuadro 3: Plazo provisional para el proceso de la EIPP que irá a la Junta en 2022		
Actividad	Parte responsable	Plazo propuesto
Fase 1: Trabajos preparatorios		
TdR completados y aprobados por el subdirector de la OEI	Equipo de evaluación	Marzo de 2021
Selección de consultores	Equipo de evaluación	Marzo-abril de 2021
Fase 2: Análisis de escritorio		
Revisión documental preliminar del material de referencia	Equipo de evaluación, con aportaciones de Country Office	Mayo-junio 2021
Fase 3: Recopilación de datos		
Entrevistas, grupos focales, visitas de campo (si es posible)	Equipo de evaluación, con aportaciones de Country Office	Julio-septiembre 2021
Fase 5: Análisis, redacción de informes, revisión de calidad y informe		
Borrador "Cero" para la revisión interna por pares de la OEI	Equipo de evaluación	Octubre de 2021
Primer borrador para comentarios de CO/RBLAC	Equipo de evaluación, oficina en el país y RBLAC	Noviembre de 2021
Segundo borrador compartido con el gobierno y las partes interesadas nacionales	Equipo de evaluación, oficina en el país y RBLAC	Diciembre de 2021
Borrador de respuesta de la dirección	Oficina en el país	Diciembre de 2021
Presentación con las partes interesadas a través de videoconferencia	IEO/CO/RBLAC	Enero de 2022
Fase 6: Publicación y difusión		
Edición y formato	OEI	Febrero-marzo de 2022
Publicación del Informe final de evaluación	OEI	Marzo de 2022

³⁵ erc.undp.org

³⁶ El plazo, indicativo del proceso y los plazos, no implica la contratación a tiempo completo del equipo de evaluación durante el período.