



**NACIONES
UNIDAS
BOLIVIA**



EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL

**“MARCO DE COMPLEMENTARIEDAD DE NACIONES
UNIDAS PARA EL VIVIR BIEN EN BOLIVIA 2018-2022”**

TÉRMINOS DE REFERENCIA

JULIO, 2021

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN
2. CONTEXTO NACIONAL Y ASPECTOS DESTACADOS DEL UNDAF
3. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN
 - a. Objetivo
 - b. Alcance
4. CRITERIOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN
 - a. Criterios de evaluación
 - b. Preguntas de evaluación
5. METODOLOGÍA, ENFOQUES, VALORACIÓN Y CONTROL DE CALIDAD
 - a. Metodología
 - b. Enfoques
 - c. Aseguramiento y valoración de la calidad
6. PROCESO DE EVALUACIÓN
 - a. Fase Preparatoria
 - b. Fase de Diseño
 - c. Fase de Campo
 - d. Fase de Reporte
 - e. Fase de Respuesta gerencial, socialización y uso de la evaluación
7. PRODUCTOS ESPERADOS
8. PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA
9. GERENCIA DE LA EVALUACIÓN
 - a. Comité Directivo
 - b. Equipo de Evaluación
 - i. Roles y responsabilidades
 - ii. Composición
 - iii. Calificación y experiencia de los miembros
10. PRESUPUESTO Y PAGOS
11. BIBLIOGRAFÍA
12. ANEXOS

1. INTRODUCCIÓN

El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF, por sus siglas en inglés), que en Bolivia adoptó el nombre de “Marco de Complementariedad de Naciones Unidas para el Vivir Bien en Bolivia”, es el tercer marco estratégico entre el Estado y el SNU, apuntando a contribuir a las prioridades de desarrollo del Estado reflejadas en sus planes nacionales y cuyo alcance depende de una respuesta coherente, integrada y colectiva de las Agencias, Fondos y Programas -residentes y no residentes- que conforman el Sistema de Naciones Unidas en Bolivia.

Los estándares de calidad para el desarrollo de la presente evaluación externa deberán ser coherentes con los conceptos y términos establecidos en la *Guía para Evaluaciones* del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas, el *Código de Conducta para evaluaciones en el Sistema de Naciones Unidas* y los presentes Términos de Referencia. En esta guía se establece que en la evaluación es preciso utilizar los criterios estándar de pertinencia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad y los elementos claves relativos al diseño, la focalización y las ventajas comparativas de los organismos del SNU. De igual manera se deberán aplicar las directrices de las guías complementarias: *Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación UNEG* y el manual de evaluación de ONU Mujeres: *Cómo gestionar evaluaciones con enfoque de género*.

En línea con las directrices de seguimiento y evaluación del UNDG/UNDAF, es mandatorio realizar una evaluación de final de ciclo durante el penúltimo año del ciclo programático para analizar la pertinencia, eficiencia, efectividad y sostenibilidad de la cooperación del Sistema de las Naciones Unidas y su contribución a las prioridades nacionales, expresada en el logro de los resultados acordados. También identificará los principales logros, lecciones aprendidas, mejores prácticas, así como las limitaciones del Marco de Cooperación. Por tanto, representa un ejercicio de rendición de cuentas y de aprendizaje orientado a mejorar la construcción de los futuros marcos programáticos.

La evaluación externa es una oportunidad para evaluar la coherencia del SNU en su abordaje de las prioridades del país y para analizar las fortalezas y debilidades de las alianzas desarrolladas, teniendo en cuenta que la contribución al logro de los efectos planteados es de responsabilidad mutua entre el SNU y el Gobierno.

La audiencia o grupos destino de la presente evaluación son en primera instancia, el Estado Plurinacional de Bolivia, a objeto de profundizar sobre los resultados del Marco de Cooperación y los potenciales desafíos conjuntos a futuro; la segunda audiencia es el Equipo País del Sistema de Naciones Unidas en Bolivia, quienes esperan, además de una valoración respecto a la implementación, recoger recomendaciones estratégicas y aplicables al próximo Marco de Cooperación (UNSDCF por sus siglas en inglés).

Por otro lado, como ejercicio de rendición de cuentas y transparencia, este proceso busca proporcionar elementos e insumos a los socios estratégicos del Sistema de Naciones Unidas en Bolivia, como son las organizaciones de sociedad civil, aliados públicos y privados, la cooperación internacional, y a la ciudadanía en general, como socios y actores fundamentales para el logro de los resultados previstos.

2. CONTEXTO NACIONAL Y ASPECTOS DESTACADOS DEL UNDAF

En octubre de 2017, se suscribe el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF, por sus siglas en inglés) entre el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia y el Sistema de las Naciones Unidas (SNU) elaborado de manera participativa con las instituciones gubernamentales bajo el liderazgo del Ministerio de Planificación del Desarrollo.

El UNDAF en Bolivia, se denomina Marco de Complementariedad de Naciones Unidas para el Vivir Bien en Bolivia 2018 - 2022, y describe el trabajo colectivo y compromiso de todas las Agencias, Fondos y Programas del SNU con las prioridades de desarrollo definidas bajo tres principios programáticos: (1) Derechos humanos y no dejar a nadie atrás, (2) Desarrollo sostenible y resiliencia y (3) Transversalización del enfoque de género. Éstos están acompañados de tres ejes transversales: (1) Voluntariado, (2) Fortalecimiento de bases de datos y (3) Cooperación sur- sur.

Previamente, en febrero de 2017 se había elaborado el Análisis Común de País (CCA, por sus siglas en inglés). El Análisis Común de País se constituye en un instrumento técnico que toma como referencia las fuentes de información y análisis verificables del país, poniendo especial énfasis en áreas en que el apoyo del SNU pueda contribuir a alcanzar los desafíos planteados en la Agenda Patriótica y el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2016-2020, que se constituyen en elementos claves en el proceso de elaboración del UNDAF 2018-2022. Con el propósito de lograr un análisis de calidad, se estableció como parte del proceso, la revisión y análisis de información disponible del Estado Plurinacional de Bolivia y el SNU, a nivel nacional y regional; a su vez, se revisó información generada por mecanismos internacionales. Por otro lado, se organizaron espacios de consulta intersectoriales e interinstitucionales contando con una amplia participación de actores públicos y privados del nivel nacional, departamental y municipal, así como de la cooperación internacional, el sector privado, partidos políticos, academia, organizaciones de mujeres, movimientos sociales y sociedad civil.

El UNDAF 2018-2022 responde a las prioridades planteadas por el Estado Plurinacional de Bolivia en el PDES 2016-2020 y los 13 Pilares de la Agenda Patriótica 2025, así como también a la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se compone de las siguientes áreas estratégicas y sus correspondientes efectos:

Áreas	Efectos
1. Desarrollo Social Inclusivo hacia un ser Humano Integral.	1.1 Mejorado e incrementado el acceso de calidad, sostenible, asequible e igualitario a los servicios de educación, salud, protección social integral, agua, saneamiento y promoción de higiene.
2. Desarrollo Integral y Economía Plural.	2.1 Fortalecidos los sistemas productivos sostenibles, resilientes, inclusivos e igualitarios, que garantizan la seguridad y soberanía alimentaria y nutricional, basados en trabajo decente, desarrollo tecnológico y fortalecimiento de la economía plural, conservando y

	mejorando las funciones de la Madre Tierra.
3. Gestión Pública y Justicia Plural.	3.1 Las instituciones del Estado han diseñado y aplicado políticas eficientes y efectivas, basadas en evidencia orientadas a una agenda de derechos y protección social que promueven una convivencia sin violencia, una democracia intercultural y paritaria en igualdad de condiciones con acceso a servicios públicos de justicia, seguridad ciudadana y sectoriales de calidad, en diálogo permanente y participación efectiva de la sociedad civil
4. Interculturalidad, Descolonización y Despatriarcalización.	4.1 Se ha contribuido al ejercicio efectivo de derechos individuales y colectivos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos y comunidades interculturales y afrobolivianas de acuerdo a sus instituciones, saberes, conocimientos, normas y procedimientos propios en el marco de la democracia intercultural para el Vivir Bien.
	4.2 Se ha fortalecido el ejercicio de los derechos de las mujeres, niñas, niños y adolescentes, promoviendo una vida sin violencia, la formulación e implementación de leyes, políticas y la provisión de servicios y presupuestos sensibles a género y derechos de la niñez, acorde con los compromisos internacionales que promueven la igualdad de género y generacional, la descolonización y la despatriarcalización

Desde 2019, el contexto nacional ha sufrido un cambio profundo en materia socioeconómica y política. La crisis sanitaria generada por la pandemia del COVID-19 y la consecuente crisis económica y social derivada de la primera han puesto en riesgo muchos de los avances sociales de la última década. A ello se suma la crisis política acaecida en 2019 a partir de las fallidas elecciones nacionales unida a un complejo escenario de transición en 2020 hasta llegar al reencauce institucional con la celebración de nuevas elecciones nacionales y subnacionales. El panorama descrito ha generado un impacto particular en las poblaciones en situación de vulnerabilidad. La crisis sanitaria ha afectado de forma desproporcionada a las personas en situación de pobreza, quienes suelen tener mayores complicaciones de salud y, además, viven en situación de precariedad o en situación de calle. Se ha constatado en el último año que la crisis sanitaria, las medidas de distanciamiento y cuarentena unida a la caída de la actividad económica han tenido un impacto diferenciado en hombres y mujeres, y también diferenciado considerando otras variables como identificación étnica, ámbito urbano-rural, las discapacidades y grupo etario entre otros. Se teme que esto pueda provocar a mediano y largo plazo un aumento de las desigualdades y retrocesos en la agenda de derechos humanos.

La información reciente da cuenta de un aumento en la incidencia de pobreza del orden de 2 puntos porcentuales, el aumento de la desigualdad (3 puntos en el índice de Gini) y la subida de la tasa de desempleo unida a un deterioro en las condiciones de empleo de la población boliviana. Estos datos dan una idea preliminar de los potenciales retrocesos a los que el país se enfrentará en el futuro inmediato.

Por su parte, la prestación de servicios esenciales en salud y la falta de condiciones para un retorno a clases escolares presenciales revelan los problemas estructurales de estos servicios que, en definitiva, ponen en riesgo el desarrollo humano de las personas con efectos de mediano y largo plazo importantes. La exacerbación de las brechas y vulnerabilidades son, por tanto, uno de los nuevos retos que deberá enfrentar Bolivia en el proceso de recuperación de la senda del desarrollo.

En este escenario, el Sistema de las Naciones Unidas en Bolivia ha debido adaptar varias de sus líneas de intervención para apoyar la atención a la emergencia y la delicada situación política nacional. Entre sus iniciativas principales se puede destacar la implementación de medidas de apoyo a la respuesta sanitaria causada por el COVID-19, acciones encaminadas a prestar asistencia técnica para la recuperación económica y de servicios básicos, así como la implementación de la Iniciativa de Paz, cuyo propósito ha sido el de apoyar los procesos electorales del 2020, monitorear la situación de derechos humanos de la población y generar espacios de diálogo y participación entre actores distanciados por los conflictos sociopolíticos.

Es importante mencionar el esfuerzo conjunto del Sistema en la preparación de un Plan de Respuesta Socio Económica frente a COVID-19 en Bolivia (SERP), esfuerzo conjunto que permitió identificar áreas potenciales y colaborativas orientadas a la recuperación post pandemia y sobre todo visibilizar un portafolio de programas para la movilización conjunta de recursos.

El nuevo contexto ha representado un enorme desafío de adaptación y flexibilidad de la ONU en Bolivia, sin dejar de lado las prioridades enmarcadas en el UNDAF 2018-2022. Ello pone en evidencia que el cumplimiento de dicho marco de complementariedad debe ser evaluado a la luz de la ocurrencia de shocks no previstos al momento de su diseño y aprobación.

3. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

Objetivo General

Contar con una valoración externa independiente sobre la implementación del UNDAF 2018-2022 en Bolivia, examinando los avances alcanzados en la concreción de sus objetivos y resultados, recuperando aprendizajes generados para la toma de decisiones durante el último año del ciclo programático y, especialmente, para la formulación del nuevo Marco de Cooperación, generando información clave para rendir cuentas frente a los socios estratégicos del SNU (en primer término, el Estado) y los destinatarios de su cooperación.

Objetivos específicos

- a) Determinar el avance respecto a cuál ha sido la contribución sustantiva y ventajas comparativas del SNU en las áreas prioritarias y a los efectos directos identificados en el UNDAF 2018-2022, tomando en cuenta criterios de relevancia, eficacia, eficiencia, coherencia y sostenibilidad;
- b) Proporcionar una valoración sobre el posicionamiento estratégico, valor agregado, ventajas comparativas y capacidad de respuesta del Sistema de las Naciones Unidas en Bolivia frente a las necesidades nacionales y los cambios o necesidades emergentes en el contexto de desarrollo nacional y local (incluyendo la capacidad del SNU para transversalizar los principios de interculturalidad, igualdad de género y ambiente).

- c) Valorar los arreglos y mecanismos de coordinación, tanto a nivel interno como externo, de forma particular frente a las prioridades del Plan de Desarrollo Económico y Social, la Agenda Patriótica y alineamiento con la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 y los ODS;
- d) Contar con insumos e información independiente para rendir cuentas a los socios estratégicos del SNU Bolivia;
- e) Proporcionar una valoración sobre la capacidad de respuesta y adaptabilidad del Sistema de las Naciones Unidas en Bolivia ante la emergencia sanitaria por el COVID-19;
- f) Identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas, así como formular recomendaciones estratégicas para el diseño del próximo Marco de Cooperación de las Naciones Unidas en Bolivia 2023-2027.

Alcance

La evaluación comprenderá el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas suscrito con el Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia para el período 2018-2022, cubriendo el período de implementación entre Enero/2018 y Junio/2021, así como los ajustes programáticos que fueron originados por factores de contexto (ej. conflictos sociales, elecciones nacionales y emergencia sanitaria por COVID-19).

La evaluación incluirá las cuatro áreas programáticas del UNDAF y sus respectivos efectos esperados, incluyendo las contribuciones de los programas y proyectos conjuntos, así como las funciones transversales de coordinación interagencial, comunicación, monitoreo y evaluación, movilización de recursos, innovación y alianzas estratégicas.

En cuanto a la cobertura geográfica, la evaluación deberá considerar el trabajo realizado tanto a nivel nacional, como subnacional en departamentos y municipios, por tanto, la evaluación deberá considerar el levantamiento de información y/o visitas de campo a nivel local en función a la presencia relevante del SNU y a las condiciones sanitarias frente a Covid-19.¹

Adicionalmente, la evaluación tomará en cuenta los enfoques transversales de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad, e indagará respecto a la priorización de las poblaciones en situación de mayor vulnerabilidad para “no dejar a nadie atrás”.

El alcance geográfico de la evaluación tendrá carácter nacional, sin embargo, se deberá considerar levantamiento de información y/o en función a los territorios donde el SNU tiene presencia.

A fin de responder de manera integral al alcance de la evaluación, será muy importante tomar en cuenta evaluaciones previas, incluyendo las de programas país, realizadas por cada AFP durante todo el periodo de implementación del UNDAF, de manera de complementar y enriquecer los resultados y, por otro lado, haciendo uso eficiente de los recursos.

¹ Considerando que los viajes de campo serán definidos como parte del proceso y en función a las condiciones sanitarias, los costos de pasajes y viáticos serán cubiertos por el Sistema de Naciones Unidas.

4. CRITERIOS Y PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Criterios de evaluación

Se utilizarán los cinco criterios de evaluación OECD-DAC, según el detalle siguiente:

Criterio de evaluación	Definición
Relevancia y adaptabilidad	La medida en que los objetivos del UNDAF respondieron a las necesidades de la población (en particular, de los grupos en situación de vulnerabilidad), se adaptaron y se alinearon a las prioridades gubernamentales (Plan de Desarrollo Económico y Social y la Agenda Patriótica), las estrategias de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 y los ODS durante el ciclo de cooperación, considerando el nuevo contexto y nueva normalidad luego de los acontecimientos políticos, sociales y sanitarios.
Eficacia	La medida en que se han logrado los resultados del programa de cooperación, y la medida en que estos resultados han contribuido al logro de objetivos del Plan de Desarrollo Económico y Social - incluidos los Planes Territoriales de Desarrollo Integral ² - y los ODS en el país.
Eficiencia y efectividad	La medida en que el Sistema de las Naciones Unidas en Bolivia ha hecho buen uso de sus recursos humanos, financieros y administrativos, incluyendo la gestión de la Oficina del Coordinador Residente en el marco de la Reforma de Naciones Unidas.
Sostenibilidad	La medida en que se han implementado estrategias y mecanismos para asegurar que los resultados de las intervenciones se mantengan una vez concluido el ciclo de cooperación, con especial énfasis en el fortalecimiento de capacidades nacionales.
Coherencia y coordinación	La medida en que implementación ha sido conducida de forma coordinada y articulada hacia los resultados esperado.

Preguntas de evaluación

A continuación, se presenta una propuesta de preguntas de evaluación, las mismas que constituyen una base para que el equipo de evaluación formule el conjunto final de preguntas de evaluación, en coordinación con el Gerente de la Evaluación.

Relevancia y adaptabilidad

1. ¿En qué medida la cooperación del Sistema de las Naciones Unidas en Bolivia: (i) se adapta a las necesidades de la población, incluidas las necesidades de los grupos marginados y en situación de mayor vulnerabilidad, respondiendo con estrategias adecuadas y enfoques de derechos humanos, género e interculturalidad?; (ii) está en línea con las políticas y estrategias nacionales y locales de desarrollo, y ha respondido a los cambios de contexto; iii) está alineada con la dirección

² Donde existe presencia del SNU Bolivia.

estratégica y objetivos de la Reforma de Naciones Unidas; iv) está articulada con las prioridades de los marcos y acuerdos internacionales particularmente la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030, los ODS y los mecanismos internacionales de protección de derechos humanos?

2. ¿Qué tan bien se adaptó el Marco de Cooperación ante necesidades no previstas y temas emergentes como los conflictos sociales y políticos, y la emergencia sanitaria a causa del COVID-19?
3. ¿Cómo ha sido el proceso de adaptación del SNU a la pandemia covid-19 y el apoyo al proceso de preparación, respuesta y recuperación del país a través del Plan de Respuesta del Sistema de Naciones Unidas en Bolivia frente a COVID-19 (SERP)?

Eficacia

4. ¿En qué medida se lograron los resultados esperados del UNDAF, incluyendo la respuesta al COVID-19 y cómo las estrategias (desarrollo de capacidades, abogacía y diálogo político, gestión del conocimiento y alianzas estratégicas) han contribuido al logro de estos resultados?
5. ¿En qué medida fueron adecuados los sistemas de seguimiento, evaluación, presentación de informes y rendición de cuentas para que el SNU pudieran demostrar los resultados del programa y su contribución a la consecución de las prioridades nacionales y locales de desarrollo?

Eficiencia y efectividad

6. ¿En qué medida el SNU ha movilizado y hecho buen uso de sus recursos humanos, financieros y administrativos, incluyendo su adaptación al contexto del COVID-19?
7. ¿En qué medida el modelo de gestión del SNU en Bolivia, y la organización de Grupos de Resultados han sido costo-efectivos considerando los recursos invertidos y los resultados obtenidos?

Sostenibilidad

8. ¿En qué medida se ha contribuido a la sostenibilidad de acciones en favor de las poblaciones en situación de mayor vulnerabilidad bajo el principio de “no dejar a nadie atrás”, principalmente mujeres, niñas, niños, adolescentes y jóvenes, indígenas, afro-bolivianos, personas con discapacidad, diversidades sexuales y la población de los territorios más precarizados, así como al establecimiento de mecanismos que aseguren la durabilidad de los efectos logrados?
9. ¿Cuáles son las ventajas comparativas/fortalezas del SNU que podrían llegar a ser determinantes para ayudar al país a asegurar la sostenibilidad de los resultados del UNDAF y evitar, por lo tanto, su potencial reversión?
10. ¿En qué medida el SNU ha logrado concertar alianzas, promover innovaciones e intercambiar conocimientos y experiencias para la apropiación nacional?

Coherencia y coordinación

11. ¿Cuáles fueron los principales factores de éxito para el trabajo conjunto, la coordinación y la articulación temática y territorial? ¿Y los obstáculos? ¿Qué lecciones se pueden extraer para el próximo ciclo de programación conjunta (2023-2027)?
12. ¿Hubo suficiente sinergia entre los distintos programas de las AFP? ¿Contribuyeron otros proyectos a la consecución de los resultados del programa y la reforzaron?

5. METODOLOGÍA, ENFOQUES, VALORACIÓN Y CONTROL DE CALIDAD

La evaluación utilizará un conjunto de recursos disponibles, desde la revisión documental, análisis de datos, entrevistas individuales con informantes clave, grupos focales u otros grupos de discusión. El equipo de evaluación desarrollará la metodología de acuerdo con el enfoque de evaluación y las herramientas de diseño para recopilar datos e información apropiados como respuestas sólidas y basadas en evidencia, a fin de responder las preguntas planteadas anteriormente.

Es fundamental que el trabajo del equipo evaluador se enmarque en las “Guía de Evaluación de Marcos de Cooperación de Naciones Unidas” (UNSDCF Evaluation Guidelines, UNEG, July 2021), la misma que se fundamenta en el documento “Normas y estándares de evaluación de Naciones Unidas, UNEG, 2016-2017”. Asimismo, deberá contemplar los enfoques de derechos humanos y de género para procesos de evaluación de Naciones Unidas³.

El diseño metodológico incluirá: un marco analítico; una estrategia para la recopilación y el análisis de datos; herramientas de recolección de información; una matriz de evaluación; y un plan de trabajo detallado.

Enfoque de muestreo: El muestreo se realizará en dos niveles: primero, la selección de sitios basada en una elección intencional para determinar las localidades de acuerdo con la intensidad de las intervenciones, así como las características de las localidades para representar a todas las diversidades (grupos vulnerables, diferentes categorías socioeconómicas), luego la elección de entidades/ socios/ estructuras y otras categorías de informantes a entrevistar, según el área de intervención (resultados; productos) del UNDAF.

Recopilación de datos: La evaluación utilizará enfoques cuantitativos y cualitativos, incluida la revisión de literatura, estadísticas a nivel nacional y local, datos de encuestas (desagregadas por sexo, edad y origen, de existir), entrevistas semiestructuradas, observación directa, grupos focales y talleres. Se deberá considerar procesos de triangulación de información.

Garantía de calidad: Los datos recopilados deben ser sujetos de un riguroso control de calidad para fines de validación, para lo cual se utilizará una variedad de herramientas incluyendo la triangulación de fuentes de información, y el intercambio con las entidades implementadoras del UNDAF.

Matriz de evaluación: El equipo de evaluación utilizará la plantilla de la matriz de evaluación proporcionada por el gerente de evaluación, a fin de estructurar y consolidar sistemáticamente los datos recopilados para cada una de las preguntas. Esta matriz permitirá identificar los datos faltantes y así llenar los vacíos antes de finalizar la recopilación, asimismo ayudará a garantizar la validez de los datos obtenidos.

Participación e inclusión: esta evaluación debe realizarse utilizando un enfoque participativo e inclusivo, tomando en cuenta principalmente enfoques de igualdad y principios de derechos humanos, involucrando a una amplia gama de socios y partes interesadas. El equipo de evaluación realizará un mapeo de actores para identificar a los socios directos e indirectos del UNDAF, principalmente a las organizaciones de

³ *“Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación” – UNEG, 2011.*

“Cómo gestionar evaluaciones con enfoque de género, Manual de evaluación” – ONU Mujeres, 2015.

Naciones Unidas y representantes del gobierno nacional. El mapeo de actores incluirá también a organizaciones de la sociedad civil, sector privado, organizaciones de cooperación multilateral y bilateral, y demás beneficiarios del programa, de forma particular grupos vulnerables.

Análisis de contribución (basado en la "teoría del cambio"): La evaluación se realizará sobre la base de un enfoque teórico, lo que significa que la metodología de evaluación se basará en un análisis de resultados, actividades y factores contextuales esperados (que podrían afectar la implementación de las intervenciones del UNDAF), y su potencial para lograr los efectos deseados. El análisis de la teoría del cambio del UNDAF o la reconstrucción de su lógica de intervención, jugará un papel central en el diseño de la evaluación, en el análisis de los datos recopilados a lo largo de la evaluación, en la comunicación de resultados, y en el desarrollo de conclusiones y recomendaciones prácticas. Los evaluadores se basarán en el análisis y la interpretación de la coherencia lógica de la cadena de resultados: vincular las actividades y los productos del programa con los cambios en el nivel superior de resultados, basándose en las observaciones y los datos recopilados durante el proceso a lo largo de la cadena de resultados. Este análisis debe servir como base para evaluar la contribución del UNDAF actual al logro de los resultados del nivel de resultados.

Finalización de las preguntas de evaluación y supuestos: La finalización de las preguntas de evaluación que guiarán el proceso, deben reflejar claramente los criterios de evaluación, así como las preguntas indicativas incluidas en estos Términos de Referencia. Asimismo, debe aprovecharse los resultados de la reconstrucción de la lógica de intervención del marco de cooperación. Las preguntas de evaluación serán incluidas en la matriz de evaluación, y deben ser complementadas con las hipótesis que capturen los aspectos clave de la lógica de intervención, asociados con el alcance de la pregunta. La recopilación de datos para cada uno de los supuestos se guiará por indicadores cuantitativos y cualitativos claramente formulados, también indicados en la matriz. Por otro lado, se deberá considerar las recomendaciones de las guías de UNEG para incorporación del enfoque de género y DDHH.

La evaluación externa deberá ser realizada en conformidad con los principios definidos por UNEG, en el documento: "Código de Conducta para Evaluaciones en el Sistema de Naciones Unidas"⁴ debiendo firmar un compromiso personal respecto a su cumplimiento antes de iniciar la consultoría.

Las directrices éticas para la evaluación, brindarán la orientación respecto a los procedimientos para salvaguardar los derechos y la confidencialidad de las personas que suministren información; por ejemplo, medidas para asegurar que se cumplan los códigos legales de las áreas de competencia del Gobierno, tales como las disposiciones para recopilar y comunicar datos, especialmente los permisos necesarios para entrevistar y obtener información sobre niños y jóvenes; las disposiciones sobre almacenamiento y conservación en condiciones de seguridad de las informaciones recabadas, y los protocolos para garantizar el anonimato y la confidencialidad.

6. PROCESO DE EVALUACIÓN

La evaluación se realizará en cuatro meses, contados desde la fase de preparación hasta la aprobación del informe final. El proceso se desarrolla en cinco fases de acuerdo con los lineamientos de evaluación

⁴ "Código de Conducta para Evaluaciones en el Sistema de Naciones Unidas", Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG por sus siglas en inglés), Sistema de Naciones Unidas. Este documento será proporcionado al equipo evaluador.

del UNEG, pero el equipo evaluador sólo participa de las fases dos (Diseño), tres (Trabajo de Campo) y cuatro (Informe). A continuación, se describen las fases y los procesos a desarrollar en cada una de ellas:

FASES DE LA EVALUACIÓN	ACTIVIDADES
I. Preparación	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de los términos de referencia (TdR) para la evaluación del UNDAF. • Preselección y contratación de los consultores por parte de la Oficina de la Coordinadora Residente. • Establecimiento del Grupo de Referencia. • Recopilación de información de antecedentes y documentación sobre el contexto del país y el programa de país, para revisión del equipo de evaluación en la fase de diseño.
II. Diseño	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión inicial (<i>kick-off meeting</i>) entre el Gerente de Evaluación y el equipo de evaluación. • Revisión documental de la información de antecedentes y la documentación sobre el contexto del país y el programa de país, así como otra documentación relevante. • Formulación del conjunto final de preguntas de evaluación basadas en las preguntas de evaluación preliminares previstas en los TdR. • Desarrollo de un mapa final de actores y una estrategia de muestreo para seleccionar a las partes interesadas que se consultarán, a través de entrevistas y discusiones de grupo. • Desarrollo de una estrategia de recopilación y análisis de datos, así como un plan de trabajo y una agenda de evaluación concreta y factible para la fase de campo. • Desarrollo de métodos y herramientas de recopilación de datos, evaluación de las limitaciones para la recopilación de datos y desarrollo de medidas de mitigación. • Desarrollo de la matriz de evaluación (criterios de evaluación, preguntas de evaluación, supuestos relacionados, indicadores, métodos de recolección de datos y fuentes de información). • Elaboración del Informe de Diseño
III. Trabajo de campo	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión con el UNCT para iniciar la recopilación de datos. • Recopilación de datos a nivel nacional y subnacional. • Recopilación de información con actores clave de la sociedad civil, organizaciones sociales, cooperación internacional, sector privado, academia y otros relevantes. • Presentación de hallazgos y conclusiones preliminares al UNCT y Grupo de Referencia.
IV. Informe final	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del borrador del Informe Final de evaluación • Valoración de calidad del borrador del Informe Final, a cargo del Gerente de Evaluación de cara a mejorar la calidad del Informe Final. • Revisión del borrador del Informe Final basado en comentarios consolidados (Grupo de referencia, Gerente de la Evaluación). • Redacción del Informe Final de evaluación.

	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración de calidad del Informe Final a cargo del Grupo de M&E del UNDAF, aplicando el Evaluation Quality Assessment (EQA).
V. Respuesta Gerencial, difusión y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Responder a las recomendaciones realizadas sobre el Informe, en el marco de la Respuesta Gerencial (OCR) • Presentar la Evaluación al Gobierno (OCR). • Socializar el Informe Final de la Evaluación, la Valoración de la Calidad y la Respuesta Gerencial en la página web de ONU Bolivia (OCR). • Dar seguimiento al progreso en la implementación de las recomendaciones de la Respuesta Gerencial (Grupo de M&E UNDAF).

7. PRODUCTOS ESPERADOS

Se espera que el equipo de evaluación genere los productos siguientes:

Producto 1:

- *Informe de diseño.* El informe de diseño deberá incluir como mínimo: (i) enfoque y metodología de evaluación (incluida la teoría del cambio y la estrategia de muestreo); (ii) mapa final de actores; (iii) matriz de evaluación (incluidas las preguntas de evaluación finales, indicadores, fuentes y métodos de recopilación de datos); (iv) herramientas y técnicas de recolección de datos (incluyendo entrevistas y protocolos de discusión en grupo); y (v) un plan de trabajo detallado, incluyendo una agenda para la fase de campo. (Máximo 25 páginas más anexos). (Considerar el contenido mínimo que se tiene como Anexo en la Guía de Evaluación de UNEG)

Producto 2:

- *Presentación de hallazgos al final de la fase de campo (Power Point).* El Equipo Evaluador realizará una presentación al UNCT y Grupo de Referencia, sobre los hallazgos clave emergentes de la evaluación al final de la fase de campo, buscando generar un intercambio de opiniones, recabar información complementaria, y/o rectificar la interpretación de la evidencia recopilada.

- *Informe borrador de evaluación.* El borrador del informe de evaluación presentará los hallazgos, conclusiones y recomendaciones basados en evidencias, y será sometido a una revisión del Gerente de la Evaluación, Grupo de M&E, y Grupo de Referencia, quienes emitirán comentarios y retroalimentación.

Producto 3:

- *Informe final de evaluación.* El informe final de evaluación (70 páginas como máximo, más anexos) presentará los hallazgos y conclusiones, así como un conjunto de recomendaciones prácticas y viables para el próximo ciclo del programa.

- *Presentación Power Point sobre los resultados de la evaluación.* La presentación proporcionará una visión general de los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones, la misma que será utilizada para la socialización del Informe Final de Evaluación.

El idioma requerido es el español. Al presentar el informe final se requerirá también se requiere del equipo evaluador un detalle cómo fueron incorporados todos los comentarios recibidos sobre el informe inicial. La valoración de la calidad de los entregables (en particular del último) será realizada en base al Quality

Checklist for Evaluation Reports del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas⁵, por lo que se recomienda que el equipo evaluador se familiarice con los criterios establecidos en este documento.

8. PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA

Se espera que la evaluación se desarrolle en 4 meses (120 días), periodo que se dividirá en las fases de diseño, de campo y de reporte, con una distribución propuesta de la siguiente manera:

DESCRIPCION	RESPONSABLE	Nº DIAS
Fase de Diseño		25
Reunión con equipo evaluador para entrega de documentos clave, completar revisión de documentación, mapeo de actores y plan de trabajo detallado.	Gerente de la Evaluación y Líderes Grupo M&E	1
Diseño de la evaluación.	Equipo Evaluador	10
Entrega del borrador del Informe de Diseño de la Evaluación.	Equipo Evaluador	1
Revisión de la propuesta al interior del UNCT/ Grupo de M&E UNDAF	Gerente de la Evaluación y Líderes Grupo M&E	4
Revisión de la propuesta con el Grupo de Referencia.	Gerente de la Evaluación y Líderes Grupo M&E	2
Reunión de retroalimentación con el Equipo Evaluador.	Gerente de la Evaluación	1
Incorporación de observaciones y recomendaciones al Informe de Diseño de la Evaluación	Equipo Evaluador	5
Entrega del Informe de Diseño de la Evaluación (Final).	Equipo Evaluador	1
Fase de Campo		50
Revisión de Agenda de Trabajo	Equipo Evaluador Gerente de la Evaluación y Líderes Grupo M&E	1
Elaboración de notas oficiales de solicitud de entrevistas	OCR / Grupo M&E	1
Gestión de entrevistas	OCR / Grupo M&E	6
Revisión de fuentes secundarias	Equipo Evaluador	8
Reunión inicial del equipo evaluador con equipo UNCT y Grupo de Referencia.	Gerente de la Evaluación	1
Recolección de evidencias, incluidas visitas de campo. ⁶	Equipo Evaluador	20

⁵ <http://www.unevaluation.org/document/detail/607>

⁶ Se considerarán visitas de campo de acuerdo con el levantamiento de información, las visitas presenciales estarán sujetas al contexto COVID-19.

Análisis y triangulación de información.	Equipo Evaluador	12
Reunión de presentación de hallazgos y conclusiones preliminares al finalizar la fase de campo, con equipo UNCT y Grupo de Referencia.	Gerente de la Evaluación / Grupo M&E	1
Fase de Reporte		45
Elaboración del Informe de Evaluación.	Equipo Evaluador	14
Presentación del Informe de Evaluación (Borrador).	Equipo Evaluador	1
Revisión del Informe de Evaluación (Borrador) y revisión de calidad por parte del Grupo M&E UNDAF	Gerente de la Evaluación y líderes Grupo M&E	9
Remisión de comentarios al Equipo Evaluador.	Gerente de la Evaluación	1
Incorporación de observaciones y recomendaciones al Informe Final de Evaluación.	Equipo Evaluador	9
Entrega del Informe de Evaluación (Final).	Equipo Evaluador	1
Revisión y aprobación del Informe de Evaluación (Final) y revisión de calidad.	Gerente de la Evaluación y líderes Grupo M&E	10
TOTAL		120

9. GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN

La gestión del proceso de evaluación del Programa de País será coordinada entre los principales responsables cuyos roles y responsabilidades clave se describen a continuación:

RESPONSABLE	ROLES Y RESPONSABILIDADES
Gerente de Evaluación de la Oficina de País	<ul style="list-style-type: none"> • Liderar la preparación de los términos de referencia (incluidos los anexos) para la evaluación, con el apoyo del Grupo de M&E del UNDAF, así como la presentación al UNCT para su aprobación. • Coordinar la conformación del Grupo de Referencia. • Coordinar la recopilación de información de las AFPs, en coordinación con la OCR y compartirla con el Equipo de Evaluación mediante plataforma digital compartida. • Coordinar con el Grupo de Referencia, convocar reuniones y gestionar la interacción con el equipo de evaluación. • Organizar y supervisar el proceso de selección del equipo de evaluadores en consulta con la OCR y el Grupo de M&E del UNDAF. • Identificar candidatos potenciales para realizar la evaluación, completar la preselección de consultores y proponer una selección final de evaluadores con el apoyo del Grupo de M&E. • Compartir los anexos de los TdR con los evaluadores seleccionados, y realizar una reunión inicial de evaluación con el equipo de evaluación y el Grupo de M&E.

	<ul style="list-style-type: none"> • En coordinación con el Grupo de M&E, proporcionar apoyo logístico al equipo evaluador para la recopilación de datos (visitas al sitio, entrevistas, discusiones de grupo, etc.) en coordinación con los puntos focales de las distintas AFPs del SNU. • Identificar cualquier intento de comprometer la independencia del equipo de evaluación durante el proceso de evaluación. • Realizar el aseguramiento de la calidad de todos los productos presentados por los evaluadores a lo largo del proceso de evaluación, en particular, el informe de diseño (centrado en las preguntas de evaluación final, la teoría del cambio, la muestra de actores a consultar, la matriz de evaluación, y los métodos, herramientas y planes para la recopilación de datos), así como el borrador e informe de evaluación final. • Coordinar la retroalimentación y comentarios del Grupo de Referencia sobre los productos de la evaluación, y asegurarse de que se aborden de manera adecuada. • Realizar una valoración de la calidad del borrador del informe de evaluación en colaboración con Grupo de M&E. • Liderar el proceso de preparación de información para la respuesta gerencial. • En coordinación con el Grupo de M&E, desarrollar un plan de comunicación y actualizarlo durante el proceso de evaluación, a fin de orientar el uso de los resultados de la evaluación.
OCR	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en la compilación de información relativa al programa de país, e información para las preguntas de evaluación. • Participar en las reuniones/ entrevistas con el equipo de evaluación. • Trabajar conjuntamente con el gerente de evaluación para la organización logística de reuniones, entrevistas y discusiones grupales con las partes interesadas a nivel nacional y subnacional. • Proporcionar información para la respuesta gerencial. • Contribuir a la difusión de los resultados de la evaluación. • Presentar el informe de evaluación final, EQA y respuesta gerencial al UNCT. • Liderar y participar en la preparación de la respuesta gerencial.
Grupo de Referencia ⁷	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar comentarios y retroalimentación sustantiva desde una perspectiva técnica sobre el borrador del informe de evaluación. • Participar en reuniones con el equipo de evaluación. • Contribuir a la difusión de los resultados de la evaluación y al intercambio de aprendizajes y conocimientos.
Grupo de M&E UNDAF	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar al gerente de evaluación en el desarrollo de los TdR, incluida la selección de preguntas de evaluación preliminares. • Apoyar al Gerente de Evaluación para identificar candidatos potenciales y evaluar si tienen el nivel apropiado de calificaciones y experiencia. • Revisar el informe de diseño y proporcionar comentarios al Gerente de Evaluación, con un enfoque particular en las preguntas de la evaluación final, la teoría del cambio, la muestra de partes interesadas que se consultarán, y los lugares que se

⁷ Número reducido de representantes del Ministerio de Planificación del Desarrollo, Ministerio de Relaciones Exteriores, Organizaciones de la Sociedad Civil y otros, propuestos por el Grupo de M&E en consulta con el UNCT.

	<p>visitarán, la matriz de evaluación y los métodos y herramientas y planes para la recopilación de datos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servir de vínculo entre los evaluadores y las partes interesadas clave de la evaluación, y facilitar el acceso a informantes y documentación clave. • Revisar el borrador del informe de evaluación y preparar conjuntamente un EQA del informe con el gerente de evaluación. • Apoyar al Gerente de Evaluación en la revisión del Informe Final. • Dar seguimiento a la implementación de la respuesta gerencial de la OCR. • Apoyar a la OCR en la difusión y uso de los resultados de la evaluación.
--	--

Equipo de evaluación.

La evaluación será realizada por un equipo de evaluadores independientes, compuesto por un (1) líder de equipo con amplia experiencia en evaluación y responsable por la conducción general del ejercicio y al menos tres (3) expertos/as temáticos que garanticen el cumplimiento de los Términos de Referencia y la cobertura de las áreas temáticas abordadas por el UNDAF.

Cada miembro del equipo de evaluación debe firmar y cumplir con el Código de Conducta para Evaluadores del UNEG, que proporciona pautas éticas para la realización de evaluaciones.

Por tanto, la presente convocatoria está dirigida a empresas, consorcios de organizaciones de la sociedad civil y/o consorcios de organizaciones que tengan trayectoria, conocimiento y experiencia general en el ámbito de desarrollo en Bolivia. Podrán participar proponentes nacionales e internacionales.

Roles del Equipo de evaluación.

El/la líder del equipo será responsable de dirigir el proceso de evaluación en su conjunto, tendrá la responsabilidad general del diseño y la implementación de la evaluación. Será responsable de la producción y presentación oportuna de todos los productos esperados de acuerdo con los TdR. Dirigirá y coordinará el trabajo del equipo y garantizará la calidad de todos los productos de la evaluación en todas las etapas del proceso. Proporcionará orientación metodológica al equipo en la elaboración del informe de diseño, definición del enfoque de evaluación, metodología y plan de trabajo, así como la agenda para la fase de campo. Liderará la redacción y presentación del informe de diseño y el informe de evaluación borrador y final, y desempeñará un papel de liderazgo en las reuniones con el Grupo de Referencia y la OCR/UNCT. Será responsable de la comunicación con el Gerente de Evaluación.

Los miembros del equipo contribuirán sustancialmente al proceso de evaluación mediante la recopilación y el análisis de datos. Ellos compartirán las responsabilidades de llevar a cabo el trabajo de campo y revisión documental.

El equipo debe construirse teniendo en cuenta lo siguiente:

- Equilibrio cultural y lingüístico,
- equilibrio de género,
- cobertura de áreas de trabajo relevantes,

- cobertura de temas transversales clave, incluida la igualdad de género, los derechos humanos y la sostenibilidad ambiental, y
- conocimiento colectivo del contexto nacional en diversas áreas programáticas del UNDAF.

Calificación del equipo de evaluación

Líder del equipo

- Nivel universitario avanzado de educación en evaluación o campo(s) relevante para una o más áreas de trabajo del UNDAF.
- Experiencia probada en la realización de evaluaciones de programas y/o temas multisectoriales de desarrollo (mínimo 10 años para el líder del equipo).
- Al menos 3 contratos con organismo de cooperación multilateral o bilateral.
- Experiencia en investigaciones/evaluaciones con enfoque de derechos, valorando experiencias en haber conducido evaluaciones sensibles al género (mínimo 2).
- Buena comprensión de los ODS, otros marcos regionales o globales relevantes y sus implicaciones para la cooperación al desarrollo.
- Buen entendimiento del multilateralismo y el papel del sistema de las Naciones Unidas en la cooperación para el desarrollo en el contexto del país en cuestión.
- Comprensión de la reforma de las Naciones Unidas y sus implicaciones en la implementación a nivel de país.
- Capacidad analítica demostrada: teoría de cambio, gestión basada en resultados, economía política, financiación para el desarrollo u otros.

Equipo evaluador

Se espera el acompañamiento de al menos 3 integrantes del Equipo, entre estos miembros del equipo, las siguientes áreas/requisitos deberán ser cubiertos:

- Nivel universitario de educación en campo(s) relevante(s) para una o más áreas de trabajo del UNDAF.
- Experiencia probada en la realización de evaluaciones de programas y temas multisectoriales de desarrollo (mínimo 3 años o 3 contratos de esta naturaleza y adicionalmente mínimos 1 contrato con organismo de cooperación multilateral o bilateral).
- Se valorará la experiencia de trabajo con poblaciones en situación de vulnerabilidad con las que la SNU trabaja: mujeres, niñas, niños, adolescentes/jóvenes, indígenas, afro-bolivianos, personas con discapacidad y/o personas con diversidades sexuales, etc.
- El equipo será calificado en función a la experiencia de los integrantes respecto a las áreas de trabajo del UNDAF (mientras más áreas sean cubiertas, mayor será la ponderación). Al menos uno de los integrantes deberá contar con experiencia en enfoque de derechos humanos y género en investigaciones, evaluaciones o similares.
- Conocimiento sólido del contexto del país y una comprensión integral de las áreas incluidas en el UNDAF.
- Conocimiento sobre los procesos de planificación estatal (PDES, Agenda Patriótica).
- Conocimiento de herramientas para el levantamiento y procesamiento de información cuantitativa y cualitativa (incluidas herramientas digitales).

Ausencia de conflictos de intereses tanto para el líder de Equipo, como para los/as miembros del equipo evaluador, tales como: i) empleo reciente o esperado en las agencias del UNCT o socios implementadores; ii) relaciones privadas con cualquier miembro del personal del UNCT o contrapartes gubernamentales o socios implementadores; iii) participación en el diseño, implementación o asesoría del UNDAF en evaluación, entre otros; y iv) ser funcionario de ningún nivel de Gobierno cualquiera sea la naturaleza del vínculo (remunerado o no), o contratado bajo cualquier modalidad por dichas personas públicas estatales. Los candidatos deben declarar cualquier posible conflicto de intereses durante el proceso de solicitud.

10. PRESUPUESTO Y PAGOS

Los pagos a la empresa/consorcio evaluador será por productos, de acuerdo al detalle descrito en el Punto 7 y según la siguiente distribución:

- 25% A la presentación del 1er. Producto.
- 45% A la presentación del 2do. Producto.
- 30% A la presentación del 3er. Producto.

Los informes estarán sujetos a la aprobación de la Coordinadora Residente con la revisión previa y recomendación del Gerente de la Evaluación.

11. BIBLIOGRAFÍA

La siguiente lista será complementada:

- Marco de Complementariedad de Naciones Unidas para el Vivir Bien en Bolivia 2018-2022 – UNDAF.
- Plan de Respuesta del Sistema de Naciones Unidas en Bolivia frente a COVID-19 – SERP.
- Evaluación Externa del UNDAF 2013-2017
- Perfil de Género de Bolivia 2021
- Evaluaciones de los Programas de las Agencias, Fondos o Programas del SNU Bolivia
- Repositorios de documentos de las Agencias, Fondos o Programas del SNU Bolivia

Página WEB Oficial: <http://www.nu.org.bo/>

12. ANEXOS

Annex 1: Standard methodology section

Evaluation Methodology:

The evaluation will use a combination of document reviews, analysis of other quantitative secondary data, individual interviews with key informants and focus groups or other types of group discussion to collect data. The evaluation team will develop the evaluation methodology in accordance with the evaluation approach and design tools to collect appropriate data and information as strong, evidence-based answers to answer the overall evaluation questions. The methodological design will include: an analytical framework; a strategy for data collection and analysis; specially designed tools; an evaluation matrix; and a detailed work plan.

Sampling approach: Sampling will be done at two levels: first the selection of sites based on a purposive choice to determine the districts and localities according to the intensity of the interventions and the characteristics of the localities to represent all the diversities (vulnerable groups, different socioeconomic categories), then the choice of entities/partners/structures and other categories of informants to be interviewed according to the intervention area (outcomes; outputs) of the CF.

Data collection: The evaluation will use quantitative and qualitative approaches, including literature review, statistics at national and local levels, survey data, semi-structured interviews, direct observation, focus groups and workshops.

Quality assurance: The data collected should be subjected to a rigorous quality assurance for validation purposes, using a variety of tools including triangulation of information sources and permanent exchange with the CF implementation entities at Country Office level.

Evaluation Matrix⁸: The evaluation team will use the template of the evaluation matrix provided by the evaluation manager to systematically structure and consolidate the data collected for each of the evaluation questions. This matrix will allow them, among other things, to identify the missing data and thus fill these gaps before the end of the collection. This matrix will also help to ensure the validity of the data collected.

Participation and inclusion: This evaluation should be conducted using a participatory and inclusive approach, involving a wide range of partners and stakeholders. The evaluation team will carry out a stakeholder mapping to identify the direct and indirect partners of the CF, specifically targeting United Nations organizations and representatives of the national government. Stakeholder's mapping may include civil society organizations, the private sector,

⁸ Annex 2

other multilateral, and bilateral cooperation organizations and, above all, the beneficiaries of the program.

Contribution analysis (based on the "theory of change"): The evaluation will be conducted on the basis of a theoretical approach, which means that the evaluation methodology will be based on a careful analysis of the expected results, products, activities and contextual factors (which may affect the implementation of the CF interventions) and their potential to achieve the desired effects. The analysis of the CF's theory of change and the reconstruction of its intervention logic, if necessary, will therefore play a central role in the design of the evaluation, in the analysis of the data collected throughout the evaluation, in communicating results and in developing relevant and practical conclusions and recommendations. Evaluators will base their evaluation on the analysis and interpretation of the logical consistency of the results chain: linking program activities and outputs to changes at a higher level of outcomes, based on observations and data collected during the process along the result chain. This analysis should serve as a basis for the judgment of the evaluators on the contribution of the current CF to the achievement of the outcome level results as targeted by the CF.

Finalization of the evaluation questions and assumptions: The finalization of the evaluation questions that will guide the evaluation should clearly reflect the evaluation criteria as well as the indicative evaluation questions listed in this Terms of Reference. They should also take advantage of the results of the reconstruction of the intervention logic of the cooperation framework. The evaluation questions will be included in the evaluation matrix (see appendix) and should be supplemented by sets of hypotheses that capture the key aspects of the intervention logic associated with the scope of the question. Data collection for each of the assumptions will be guided by clearly formulated quantitative and qualitative indicators, also indicated in the matrix.

Anexo 2: Formato base de la matriz de evaluación

Evaluation Question 1: To what extent...			
Assumptions⁹ to be assessed	Indicators	Sources of Information	Methods and tools for data collection
Assumption 1			
<p><i>Evaluators must fill in this box with all relevant data and information gathered during the field phase in relation to the elements listed in the “assumptions to be assessed” column and their corresponding indicators. The information placed here can stem from: documentary review, interviews, focus group discussions, etc. Since the filled matrix will become the main annex of the final evaluation report, the evaluation team leader and evaluation manager must ensure that all of the information displayed:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>• Is directly related to the indicators listed above</i> <i>• Is drafted in a readable and understandable manner</i> <i>• Makes visible the triangulation of data</i> <i>• Has source(s) that are referenced in footnotes</i> 			
Assumption 2 <i>(See example in Tool 1)</i>			
Assumption 3 <i>(See example in Tool 1)</i>			
Evaluation Question 2: To what extent...			
Assumptions to be assessed	Indicators	Sources of Information	Methods and tools for data collection
Assumption 1 <i>(See example in Tool 1)</i>			
Assumption 2 <i>(See example in Tool 1)</i>			

⁹ Assumptions are interfaces between the evaluation question and the data sources. It narrows the evaluation question further by specifying what evaluators should focus on and what they should check precisely when attempting to answer the question.

Assumption 3 <i>(See example in Tool 1)</i>			
Evaluation Question n: To what extent...			
Assumptions to be assessed	Indicators	Sources of Information	Methods and tools for data collection
Assumption 1 <i>(See example in Tool 1)</i>			

Anexo 3. Criterios de evaluación de propuestas.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEBERAN SER ADECUADOS			
El Puntaje Mínimo para habilitarse a la evaluación económica es de 490 puntos			MAX. 700 PUNTOS
Profesionales:			
• Experiencia General de la empresa/organización	80		
• Experiencia Específica de la empresa/organización	80		
• Formación y experiencia de personal propuesto	240		
• Propuesta Técnica	300		
Total	700		
Experiencia de la Empresa – Puntaje máximo 200			
Experiencia General de la empresa/organización	<ul style="list-style-type: none"> Diez (10) años de experiencia general en el ámbito de desarrollo, 8 puntos por año. 	80	Presentar documentos de respaldo
Experiencia Específica de la empresa/organización	<ul style="list-style-type: none"> La empresa/organización debe tener experiencia en la realización de al menos tres (3) evaluaciones de programas país / marcos programáticos de desarrollo en la Región (por menos el puntaje será proporcional). 	80	Presentar documentación probatoria
Formación y Experiencia del Personal Propuesto– Puntaje máximo 240			
Evaluador/a – Líder de Equipo	<ul style="list-style-type: none"> Nivel universitario avanzado de educación en ciencias sociales, ciencias económicas o ramas afines. <i>(10 puntos)</i> Experiencia probada en la realización de evaluaciones de programas y/o temas multisectoriales de desarrollo (mínimo 10 años para el líder del equipo). <i>(20 puntos)</i> Al menos 3 contratos con organismo de cooperación multilateral o bilateral. <i>(10 Puntos)</i> Experiencia en investigaciones/evaluaciones con enfoque de derechos, valorando experiencias en haber conducido evaluaciones sensibles al género (mínimo 2). <i>(20 Puntos)</i> 	60	
Equipo evaluador 1 al 3	<ul style="list-style-type: none"> Nivel universitario Nivel universitario avanzado de educación en ciencias sociales, ciencias económicas o ramas afines . <i>(5 puntos por integrante)</i> Experiencia probada en la realización de evaluaciones de programas y temas multisectoriales de desarrollo (mínimo 3 años o 3 contratos de esta naturaleza y adicionalmente mínimos 1 contrato con organismo de cooperación multilateral o bilateral. <i>(10 puntos por integrante)</i> 	Por cada integrante: 35 x 3 = 105	

	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia de trabajo con poblaciones vulnerables (al menos una) con las que la SNU trabaja: mujeres, niñas, niños, adolescentes/jóvenes, indígenas, afro-bolivianos, personas con discapacidad y/o personas con diversidades sexuales, etc. (10 puntos por integrante) Experiencia de al menos 3 años en aplicación de herramientas para el levantamiento y procesamiento de información cuantitativa y cualitativa (incluidas herramientas digitales) (10 puntos por 3 años, por menos el puntaje será proporcional por cada integrante) El equipo será calificado en función a la experiencia de los integrantes respecto a las áreas de trabajo del UNDAF (mientras más áreas sean cubiertas, mayor será la ponderación). Al menos uno de los integrantes deberá contar con experiencia en enfoque de derechos humanos y género en investigaciones, evaluaciones o similares. (75 puntos) 	<p>75 para la calificación de áreas cubiertas</p> <p>Total 180</p>	
Propuesta Técnica - Puntaje máximo 300 puntos			
Propuesta Técnica	<p>Descripción sobre el alcance y el objetivo de la propuesta técnica.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se calificará la comprensión por parte de la empresa/organización sobre el alcance de la propuesta que refleje las complejidades y especificidades del UNDAF, los ODS, otros marcos regionales o globales relevantes de Naciones Unidas y sus implicaciones para la cooperación al desarrollo en el contexto del país. Se calificará también la comprensión de la reforma de las Naciones Unidas y sus implicaciones en la implementación a nivel de país, así como su vinculación con el Plan de Desarrollo Económico y Social y Agenda Patriótica. 	90	
	<p>Metodología y propuesta a ser aplicada para la realización de la consultoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se calificará la idoneidad de la metodología propuesta y las herramientas a aplicar para el cumplimiento de la consultoría, incluidas la teoría de cambio, gestión basada en resultados, recolección de datos e información (también de manera digital), financiación para el desarrollo u otros. 	90	
	<p>Plan de trabajo y cronograma.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se calificará la adecuación a los tiempos propuestos y la especificidad mediante un plan de trabajo detallado con cronograma. 	20	

	<p>Entrevista.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se aplicará una entrevista para corroborar conocimientos y competencias técnicas y ampliación conceptual de la propuesta presentada. 	100	
Propuesta Económica (300 puntos) (490 puntaje mínimo para habilitarse a la evaluación económica)			MAX. 300 PUNTOS
<p>El precio más bajo será calificado con el máximo de 300 puntos. Los precios mayores, se calificarán de acuerdo a la siguiente fórmula:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> $EE = \frac{PEMB}{Pei} \times 300$ </div> <p>Dónde:</p> <p>EE= Evaluación económica</p> <p>PEMB= Propuesta económica más baja</p> <p>Pei= Propuesta económica del proponente i</p>		300	