

# TÉRMINOS DE REFERENCIA

**EVALUACIÓN EXTERNA DEL PROYECTO REINTEGRACIÓN DE NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES DE CENTROS DE ACOGIDA EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA.**

TARIJA, 2019

## Términos de Referencia – Evaluación Externa

### Reintegración de niñas, niños y adolescentes de centros de acogida en el Departamento de Tarija

#### **Introducción**

Estos Términos de Referencia (TDR) sirven como una solicitud de propuestas de consultores individuales y/o empresas que estén interesados en realizar una evaluación de impacto del proyecto **Reintegración de niñas, niños y adolescentes de centros de acogida en el departamento de Tarija (Volviendo a Casa)** que fue co-financiado por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania y la asociación promotora y de soporte SOS-Kinderdörfer weltweit, Hermann-Gmeiner-Fonds Deutschland e.V. (HGFD). Los detalles sobre el contenido de las propuestas y los procedimientos de presentación se explican en este documento.

Las instituciones que implementan el proyecto la ONG Aldeas Infantiles SOS (Bolivia) y SOS-Kinderdörfer weltweit, Hermann-Gmeiner-Fonds Deutschland e.V. (HGFD) son miembros activos de la federación mundial de SOS-Kinderdorf International. Todas las asociaciones miembros (que en el momento trabajan en 134 países) trabajan con el objetivo que de apoyar individualmente y de la mejor manera a las niñas y niños en riesgo de perder el cuidado familiar y proporcionar un entorno familiar a los que ya lo perdieron.

Aldeas Infantiles SOS Bolivia a través de sus más de 50 años de trabajo ininterrumpido establece una estrategia de intervención integral a través de: servicios directos, desarrollo de capacidades y abogacía. Concretamente trabaja en el ámbito de servicios destinados a la prevención de la pérdida del cuidado parental (servicios de cuidados diarios y familias en contención) y servicios de restitución de derechos de niñas y niños que han perdido el cuidado parental (familia SOS, familias SOS en comunidad, familia extendida, familias de comunidad y reintegración familiar).

#### **1. Antecedentes y justificación**

El año 2015 SOS-Kinderdörfer weltweit (HGFD) y Aldeas Infantiles SOS Bolivia presentan al BMZ el proyecto **Reintegración de niñas, niños y adolescentes de centros de acogida en el departamento de Tarija (Volviendo a Casa)**, el cual es aprobado y comienza su ejecución en octubre del mismo año. El objetivo principal será fortalecer el sistema departamental de restitución familiar orientado a niñas, niños y adolescentes de los centros de acogida de administración directa y delegada del departamento de Tarija. Los objetivos secundarios son: 1. Diseñar, implementar y validar procesos y sistemas para la reintegración familiar, 2. Implementar un pilotaje de metodologías y procesos de reintegración familiar con 120 niños, niñas y adolescentes de los centros de acogida y 500 familiares de origen, 3. Incidir en las prácticas comunitarias y políticas públicas enfocadas en la reintegración familiar en el departamento de Tarija.

El proyecto esta siendo ejecutado en el SEDEGES en Tarija, ubicado en el Departamento de Tarija, al sur de Bolivia en la zona fronteriza con Argentina.

En Bolivia, de acuerdo a datos del Censo de Población y Vivienda 2012, más de 900.000 niños y niñas están en riesgo de quedar desprotegidos. La pérdida del cuidado parental no sólo afecta a niños y niñas en la inmediata vulneración de sus derechos en cuanto a oportunidades de educación, salud, nutrición y protección, sino que además, al ser la principal etapa de su desarrollo, compromete seriamente su futuro al encontrarse en una situación de desventaja social desde el inicio. En el 2012, se estimaba una cantidad de 20.000 y 30.000 niños y niñas en estos centros de acogida.

La situación de los derechos de los niños y niñas que han perdido el cuidado parental tiene diferentes características de acuerdo con la institución o centro de acogida donde estos niños o niñas son atendidos. La pérdida del cuidado parental no sólo afecta a niños y niñas en la inmediata vulneración de sus derechos en cuanto a oportunidades de educación, salud, nutrición y protección, sino que además, al ser la principal etapa de su desarrollo, compromete seriamente su futuro al encontrarse en una situación de desventaja social desde el inicio.

La situación de los derechos de los niños y niñas que han perdido el cuidado parental tiene diferentes características de acuerdo con la institución o centro de acogida donde estos niños o niñas son atendidos. De esta manera, la situación de los derechos de estos niños no es la misma cuando se trata instituciones gubernamentales, religiosas u organizaciones no gubernamentales. Para el análisis de la situación de los derechos de los niños y niñas que han perdido el cuidado parental, a partir de la Convención de los Derechos de los Niños y Niñas, hemos tomado en cuenta los derechos referidos a la supervivencia y desarrollo, participación y protección.

### **Niños, Niñas y Adolescentes Institucionalizados en Tarija**

El Servicio Departamental de Gestión Social de Tarija, implementa, programas de atención a niños y niñas a nivel departamental, excepto en la provincia Gran Chaco, cuya administración es autónoma e independiente de esta instancia. Cuenta con 232 funcionarios que trabajan directamente con centros de acogida entre administrativos, personal de apoyo, educadoras, niñeras, psicólogos, trabajadores sociales, área de salud y apoyo legal. La mayoría de estos funcionarios son consultores en línea, el restante tiene ítem del Tesoro General de la Nación y de la Gobernación. Sus dependencias tienen espacios para la atención de las diferentes problemáticas de la niñez e incluso para capacitaciones internas a los funcionarios.

En el departamento de Tarija del total de niños, niñas y adolescentes internos en centros de acogida un 20% ha sido acogido por abandono u orfandad y un 80% ha sido internado por una variedad de problemas, como: maltrato físico o moral directo de sus padres, tutores, padrastros o madrastras, el cual muchas veces es ocasionado por problemas de alcoholismo o drogadicción, llegando en algunos casos extremos a la violencia sexual. Por otra parte, el hogar también recibe a niños y niñas de la calle.

Según base de datos de Servicio Departamental de Gestión Social SEDEGES, correspondiente a abril de 2014, tenemos:

No	Nombre	Lugar	Tipo de Administración	Población Atendida	Tipo de población	Edad de la población
1	Heydi	Bermejo <sup>1</sup>	Directa	49	Mixta	0 a 18 años
2	Sagrada familia	Cercado	Delegada	70	Mixta	0 a 8 años
3	Moisés Navajas	Cercado	Delegada	53	Mujeres	9 a 18 años
4	Nueva Esperanza	Cercado	Directa	20	Hombres	9 a 18 años
5	Transitorio	Cercado	Directa	9	Hombres	9 a 18 años
<b>TOTAL</b>				<b>201</b>	niños, niñas y adolescentes	

Si bien los y las adolescentes de centros de acogida indican que las condiciones de infraestructura mejoraron de alguna manera respecto a gestiones pasadas, indican no sentirse satisfechos, ya que sus solicitudes o pedidos demoran demasiado y el personal que los atiende difícilmente se adapta a sus nuevas funciones, ya que es cambiado constantemente.

Según la responsable de los centros de acogida, la mayor dificultad del personal de los centros de acogida es la inestabilidad laboral, especialmente en los equipos técnicos, que son contratados generalmente por un año y medio, en caso de los centros de atención delegada. Entre tanto, en los centros de atención directa, los cambios de equipos técnicos son más frecuentes y eso dificulta la ejecución de planes y programas en favor de la niñez y adolescencia.

Por ejemplo, el centro Sagrada Familia, acoge a menores de ambos sexos de 0 a 8 años de edad y en la actualidad es el más numeroso, ya que cuenta con 70 niños y niñas, sobre todo se halla repleta la sala de niños de 0 a 2 años, debido a la lentitud de procesos jurídicos de adopción, guarda, tutela y reintegración familiar que son importantes para restituirles el derecho a la familia de los niños y niñas.

## 2. Objetivos y resultados de la evaluación

El objetivo general de esta evaluación será determinar el impacto del proyecto. Los objetivos específicos de la evaluación son:

- Evaluar el impacto y la efectividad de las actividades implementadas en el proyecto.
- Evaluar la eficiencia del proyecto en relación con los participantes, costo y el cronograma.
- Documentar y/o evaluar las cifras actuales de los Indicadores Objetivamente Verificables (IOV) que se encuentran en la Matriz de Impacto del proyecto.
- Evaluar la sostenibilidad del proyecto a nivel institucional, social, financiero, etc.
- Realizar recomendaciones para mejorar intervenciones futuras.

Los resultados esperados de la evaluación son:

- Realizar un documento sobre el impacto del proyecto con especial énfasis en relación a mujeres, niñas y niños.
- Realizar comentarios sobre el diseño general del proyecto, la lógica de intervención y un análisis de la estrategia y metodología utilizada.

<sup>1</sup> Bermejo es una ciudad y municipio en el extremo sur de Bolivia, ubicada en el Departamento de Tarija. Su nombre original es Pozo de Bermejo. Tiene 26.059 hab. y está a 208 km de la ciudad de Tarija, en la frontera con la República Argentina.

- Examinar críticamente la matriz de impacto y los indicadores verificables (IOV) que se encuentran en la propuesta original y proporcionar las cifras posteriores al proyecto junto con una explicación.
- Realizar conclusiones, recomendaciones y exponer las lecciones aprendidas para posibles nuevas intervenciones y/o futuros proyectos.
- Proporcionar comentarios sobre los factores políticos, sociales y culturales actuales que impactaron la implementación del proyecto.
- Documentar la percepción de las comunidades hacia el Proyecto.

Los participantes clave para realizar la evaluación serán:

- Familias, niños y niñas que participan en el proyecto.
- Familias que no participan pero que de alguna manera pudieron ser afectadas por el proyecto (por ejemplo, otras familias de la comunidad).
- Familias que ya no participan del proyecto.
- Equipo técnico del proyecto.
- Socios del proyecto (SEDEGES de Tarija, Juzgados, Defensorías y comunidades).
- Área de programas y proyectos de la Oficina Nacional.

Los usuarios clave de los resultados de las evaluaciones, serán:

- A nivel del proyecto: equipo del Proyecto, SEDEGES de Tarija, Juzgados, Defensorías y comunidades.
- A nivel de gestión: Gerencia del Programa Tarija, Dirección Nacional, Área de Desarrollo de Programas y Área de Proyectos de la Oficina Nacional.
- A nivel regional: Oficina Regional de la Oficina Internacional SOS Latinoamérica (LAAM).
- A nivel global: SOS internacional (IO), BMZ y SOS-Kinderdörfer weltweit (HGFD).

### 3. Alcance

La evaluación se realizará en el Departamento de Tarija y deben girar en torno a los siguientes criterios: **Pertinencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto, Sostenibilidad<sup>2</sup> y Gestión y coordinación del proyecto.** Sobre la base de estos criterios de evaluación mencionados, deben prepararse los instrumentos/cuestionarios para el trabajo de campo. Algunos de los elementos para el análisis serán:

<b>Pregunta de evaluación</b>	<b>Preguntas claves</b>	<b>Fuentes de información</b>
<p><b>Pertinencia y Eficacia</b> ¿El proyecto aborda la situación del grupo meta específico?</p>	<p>¿En qué medida el proyecto se enfoca en el grupo meta, es decir, familias en riesgo de pérdida del cuidado familiar? ¿Cuáles han sido los criterios específicos para la selección de los participantes? ¿En qué medida los participantes han cumplido los criterios de selección? ¿En qué medida el proyecto responde a las necesidades de las comunidades a las que se dirige el Proyecto?</p>	<p><b>Documental:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BMZ-Propuesta</li> <li>- Informes anuales de SOS y BMZ</li> <li>- Informe de Monitoreo y evaluación anual del proyecto</li> <li>- Informe de autoevaluación</li> <li>- Carpetas familiares</li> </ul>

<sup>2</sup> Los criterios habituales de evaluación del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).

	<p><i>¿En qué medida, las intervenciones del proyecto responden a las necesidades y prioridades de los participantes del proyecto?</i></p> <p><i>¿En qué medida el diseño del proyecto aborda necesidades y prioridades definidas localmente?</i></p> <p><i>¿En qué medida, los ajustes del proyecto que se han realizado hasta ahora, fueron relevantes?</i></p>	<p><b>Testimonial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participantes del proyecto</li> <li>- Ex participantes del proyecto</li> <li>- Personal del proyecto</li> </ul> <p>Base de datos PBD</p>
	<p><i>¿En qué medida se alcanzaron los objetivos del proyecto?</i></p> <p><i>¿Cuál es el % del cumplimiento del proyecto frente a los indicadores establecidos?</i></p> <p><i>¿En qué medida las estrategias, metodologías, herramientas y procesos del proyecto contribuyeron al logro de los resultados planificados?</i></p> <p><i>¿En qué medida los objetivos y las actividades del proyecto cumplen con las necesidades del grupo objetivo?</i></p> <p><i>¿El sistema de apoyo que se está construyendo en las comunidades objetivo responde de manera efectiva la situación de los niños en riesgo de perder el cuidado familiar?</i></p> <p><i>¿En qué medida SOS Bolivia ha contribuido al desarrollo de la capacidad de los socios públicos /privados y los principales garantes de derechos para responder a la situación del grupo objetivo?</i></p> <p><i>¿En qué medida la comunidad demuestra interés por los resultados del proyecto?</i></p> <p><i>¿En qué medida participaron las autoridades locales y brindaron apoyo al proyecto?</i></p> <p><i>¿Cuántas familias han participado en el proyecto?</i></p> <p><i>¿Todos ellos necesitaban los servicios del proyecto?</i></p> <p><i>¿En qué medida los grupos destinatarios conocen el proyecto y los servicios que brinda? ¿Todas las familias del grupo objetivo reciben servicios del proyecto?</i></p> <p><i>¿En qué medida los participantes han quedado satisfechos con las intervenciones del proyecto?</i></p> <p><i>¿En qué medida la cantidad, el tipo y la calidad de los servicios se corresponden con las necesidades del grupo objetivo?</i></p> <p><i>¿En qué medida ha mejorado la calidad de la atención y la protección y las condiciones de vida de los niños y niñas participantes en sus familias?</i></p> <p><i>¿Están satisfechos con los servicios que recibieron y su calidad?</i></p>	

	<p>¿Cuántas familias finalizaron exitosamente su participación en el proyecto desde el principio y se volvieron económicamente autosuficientes? ¿Hasta qué punto los resultados alcanzados son sostenibles y efectivos después de que finalizaron su participación en el proyecto?</p> <p>¿Cuáles son las razones por las cuales otras familias fracasan en lograr la autosuficiencia?</p> <p>¿Qué enfoques y estrategias definidas en los planes de desarrollo familiar (PDF) han sido los más eficientes y han contribuido a lograr la autosuficiencia?</p> <p>¿En qué medida el enfoque de trabajo con las familias contribuye a que las familias se vuelvan autosuficientes?</p> <p>¿Se requiere la replicación o eliminación de ciertos enfoques para aumentar la eficiencia del proyecto?</p>	
<p><b>Impacto</b></p> <p><i>El análisis sistemático de los cambios en la vida de los niños, las familias, las comunidades y otras partes interesadas traídos por el proyecto</i></p>	<p>¿Cuál ha sido el impacto en relación con los resultados planificados del proyecto, en términos de los cambios producidos en la situación de las niñas, niños, las familias y las comunidades?</p> <p>¿Cuál ha sido el impacto más allá de los resultados planificados del proyecto, en términos de los cambios producidos en la situación de las niñas, niños, las familias y las comunidades? (positivo y / o negativo)</p>	<p><b>Documental</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Matriz de Impacto</li> <li>- Informes de progreso del proyecto</li> <li>- Informe de autoevaluación</li> <li>- Carpetas familiares</li> <li>- Cuestionarios de opinión</li> <li>- Informe de Monitoreo y evaluación anual del proyecto</li> </ul> <p><b>Testimonial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Niñas, niños, adolescentes, cuidadores que participan o han participado en el proyecto</li> <li>- Socios (organismos públicos, gobierno, socio clave de implementación)</li> <li>- Personal del proyecto</li> <li>- Otros interesados</li> </ul> <p>Datos de la base de datos PDB</p>
<p><b>Sostenibilidad</b></p>	<p>¿Hasta qué punto se puede esperar que las actividades, los resultados y los efectos continúen una vez finalizado el proyecto (financiamiento de BMZ / HGFD)?</p> <p>¿Se ha desarrollado la capacidad del socio (SEDEGES Tarija, Juzgados, Defensorías y</p>	<p><b>Testimonial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Niñas, niños, adolescentes, cuidadores que participan o han participado en el proyecto</li> </ul>

	<i>comunidad) para la implementación? Si es así, ¿en qué áreas y cómo?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Socios (organismos públicos, gobierno, socio clave de implementación)</li> <li>- Personal del proyecto</li> </ul>
<p><b>Gestión y coordinación de proyectos</b></p> <p><i>La gestión y coordinación del proyecto garantiza la implementación de la calidad del proyecto</i></p>	<p><i>¿En qué medida el proyecto tiene estructuras de gestión y coordinación apropiadas y organización del proceso? ¿Estas estructuras apuntan a la calidad de la implementación del proyecto?</i></p> <p><i>¿Cómo los socios locales participan en el proceso de gestión y coordinación y cómo afecta la implementación de la calidad del proyecto?</i></p>	<p><b>Documental</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de progreso del proyecto</li> <li>- Acuerdos realizados</li> </ul> <p><b>Testimonial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Socios (organismos públicos, gobierno, socio clave de implementación)</li> <li>- Personal del proyecto</li> </ul>

## Metodología

La evaluación externa debe basarse en un enfoque participativo que involucre de manera amplia y diversa a los participantes y socios interesados. La participación de las partes interesadas es necesaria para la rendición de cuentas, la promoción de la apropiación y la sostenibilidad, además del uso posterior de las recomendaciones de la evaluación.

El enfoque participativo es muy útil para involucrar a los participantes y socios y así obtener sus percepciones, experiencias y los beneficios acumulados para ellos como resultado del proyecto. La evaluación implica la inclusión de varios "titulares de derechos": cuidadoras, cuidadores, niños y niñas participantes del proyecto, así como los "titulares de deberes": responsables de la prestación de servicios públicos y gobierno local. Esto es necesario para evaluar si los beneficios y las contribuciones se distribuyen equitativamente por las intervenciones que se evalúan.

En general, la metodología de evaluación se concentra en el análisis objetivo, descripción y explicación de los cambios que han ocurrido en las vidas de las familias participantes debido a su participación en el proyecto. El enfoque de evaluación también debe estar orientado a resultados para proporcionar evidencia de los logros tanto cuantitativos como cualitativos y los resultados obtenidos por el proyecto (o no). Los datos primarios y secundarios se deben usar en la evaluación. La información secundaria debe recopilarse de los documentos entregados al evaluador. La información primaria se debe recopilar de las partes interesadas (como se indica en el marco de muestreo), a través de observaciones directas in situ, entrevistas semiestructuradas y discusiones de grupos focales con los miembros del personal del proyecto.

El trabajo de evaluación externa debe guiarse por el Código de Conducta y la Política de Protección de la niñez de Aldeas Infantiles SOS.

## 4. Proceso de evaluación

Para la evaluación se realizará una planificación y diseño de la metodología, proceso de recopilación de datos y visitas a las áreas de intervención del proyecto para conocer a los participantes.



La metodología de evaluación incluirá:

- Revisión de documentos, incluido el análisis de los documentos de referencia clave enumerados en los TDR.
- Estudio de caso de carpetas de participantes seleccionados al azar (presentes y aquellos que abandonaron el proyecto).
- Entrevistas (estructuradas y/o semiestructuradas) con informantes clave enumerados en los TDR.
- Grupos de focales con informantes clave seleccionados (niños, niñas, cuidadores, socios, miembros de la comunidad).
- Otros métodos relevantes para los objetivos de evaluación y el alcance.

El proceso de recolección de datos incluirá:

- Revisar documentación del proyecto y otras fuentes de información.
- Identificación de los principales interesados asociados con el proyecto a entrevistar, como los participantes directos, socios del proyecto, representantes clave del gobierno local.
- Selección de muestra representativa de grupos a entrevistar sobre la base de criterios acordados
- Acordar el tipo de información que se recopilará
- Preparación de listas de verificación y otras herramientas para la recopilación de datos
- Desarrollar herramientas metodológicas para la recopilación de datos y consultar con el personal del proyecto.
- Análisis de los datos y elaboración de conclusiones y recomendaciones.
- Preparación del informe preliminar.
- Finalizar el informe después de las aportaciones de diversos interesados a nivel nacional e internacional.

Los principales participantes de la evaluación son:

- Participantes directos del proyecto (cuidadores, cuidadoras, niños y niñas).
- Personal del proyecto (trabajadores sociales, psicólogo, coordinador, asesor de emprendedurismo y otros especialistas contratados).
- Socios del proyecto (personal del SEDEGES de Tarija, Juzgados, Defensorías y comunidades).
- Personal del proyecto en el nivel nacional.

El evaluador externo analizará los datos recopilados y preparará un informe de evaluación que describa los hallazgos, recomendaciones<sup>3</sup> y lecciones aprendidas. El informe final debe seguir la estructura y el contenido como se describe en los TDR.

## 5. Productos

El evaluador externo debe preparar los siguientes productos clave:

- Diseño de evaluación, que contiene el marco de evaluación; metodología detallada; plan de trabajo y presupuesto.

---

<sup>3</sup> En este punto se requieren recomendaciones específicas para la implementación de nuevos proyectos. En este caso específico para el nuevo proyecto BMZ en la localidad de La Paz/ El Alto (el mismo será parte de la documentación proporcionada).

- Informe preliminar de evaluación: el informe preliminar se preparará de acuerdo con la estructura propuesta en los TDR, la misma será remitida a los niveles nacionales e internacionales.
- Informe de evaluación final con las observaciones incluidas.
- Plantillas de herramientas de evaluación aplicadas (cuestionarios, grupos focales, etc.).

## 6. Experiencia requerida

El consultor debe tener:

- a. Experiencia comprobada en monitoreo y evaluación, incluida la evaluación de impacto o la evaluación de proyectos segundo. un fondo de ciencias sociales.
- b. Experiencia en temática de los derechos del niño y los problemas que afectan a los niños vulnerables.
- c. Experiencia comprobada en procesos participativos y métodos de recopilación de datos.
- d. Experiencia para coordinar el trabajo en equipo.
- e. Experiencia en elaboración de informes e investigación.
- f. Habilidades de comunicación escrita.
- g. Capacidad de transferir ideas y conceptos complejos a un lenguaje práctico y simple.
- h. Idealmente con experiencia en la provisión de servicios de evaluación para proyectos financiados por BMZ.

El equipo de evaluación debe consistir en la cantidad de personas que pueden ser asequibles de acuerdo con el presupuesto de evaluación aprobado. Las funciones y responsabilidades del equipo se distribuyen de acuerdo con la competencia, el nivel de experiencia y los requisitos del equipo de evaluación. Con el fin de ser más efectivo en el tiempo, el trabajo con los documentos, las reuniones con el equipo del proyecto, los participantes, los socios y las partes interesadas se puede hacer simultáneamente y dividir entre los miembros del equipo de evaluación.

El líder del equipo del equipo de evaluación es responsable de:

1. Calidad y cumplimiento oportuno del TDR con los resultados esperados de la evaluación
2. Diseño de evaluación general del proceso
3. Plan de evaluación elaborado que indica cada paso del proceso
4. Distribución efectiva de las responsabilidades entre los miembros del equipo de evaluación
5. Implementación de calidad y oportuna del plan de evaluación
6. Recopilación de datos efectivos y de calidad
7. Compilación y análisis de datos para alcanzar el objetivo de la evaluación
8. Preparación y presentación de informes de evaluación de alta calidad y consistentes a su debido tiempo

Los evaluadores externos no deben ser parciales o tener conflicto de intereses. El equipo de evaluación debe respetar la cultura, las normas sociales, los valores y el comportamiento de las comunidades participantes; y mantener relaciones apropiadas con los participantes en esta evaluación.

## 7. Cronograma estimado

Semanas	Acciones	Indicadores
1	Realizar la primera reunión con el cliente y definir el volumen de trabajo contratado	contrato firmado por ambas partes donde especifique el volumen de trabajo
1	Prepare el plan de acción para el proceso de evaluación indicando las fechas exactas de visitas.	El plan está preparado y aprobado por Oficina Nacional
1	Finalice la lista de los documentos básicos que se proporcionarán al equipo de evaluación	La lista de los documentos
2	Analizar todos los documentos básicos de proyecto disponibles (BMZ-propuesta, informes, BMZ-directrices, conceptos, etc.)	El equipo de evaluación recibió los documentos a tiempo
2	Desarrollar un conjunto de herramientas (entrevistas, cuestionarios, escenarios de grupos focales, etc.)	El conjunto de herramientas está definido y aprobado por Oficina Nacional
2	2ª reunión con el cliente y discusión de la metodología y herramientas que se utilizarán durante la evaluación	La metodología y las herramientas están definidas y aprobadas por la Oficina Nacional
2	Prepare y envíe el calendario de visitas y todos los documentos necesarios para prepararse las visitas de campo	El horario es aprobado por Oficina Nacional, el programa y el equipo del proyecto.
3	Realizar las reuniones con todas las partes relevantes según el plan de visitas	Se rellenan los cuestionarios, se documentan los grupos focales y las entrevistas
4	Analice todos los datos y prepare el borrador del informe que indique los hallazgos, las recomendaciones y las lecciones aprendidas	El borrador del informe está preparado y compartido con la Oficina Nacional y el Programa
5	3ra. reunión con el cliente y discusión de los resultados preliminares de la evaluación	Los evaluadores reciben comentarios de la Oficina Nacional y el programa
5	Realizar el borrador final del informe	Se recibe el borrador final del informe
6	Proporcionar comentarios para el borrador final del informe e insértese en el borrador final	La retroalimentación es recibida por los evaluadores e insertada en el borrador final
6	Preparar y enviar el borrador final a NO	Borrador final recibido y aprobado por Oficina Nacional y HGFD

## 8. Gestión de la evaluación:

Cargo	Responsabilidades
Director Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Firma del contrato con los evaluadores.</li> <li>- Aprobación del Informe final.</li> </ul>
Asesor de Programas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir el alcance general del trabajo para la evaluación.</li> <li>- Aprobación de los TDR para evaluación.</li> <li>- Aprobación del plan de acción de evaluación.</li> <li>- Aprobación de la lista final de documentos que se enviarán a los evaluadores</li> <li>- Proporcionar retroalimentación y aprobación de la metodología y herramientas para la evaluación.</li> <li>- Aprobación del Informe final, según los términos del contrato.</li> </ul>

Resoponsable IPD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparar borrador de TDR.</li> <li>- Organice reuniones con los evaluadores y los trabajadores del programa y de Oficina Nacional.</li> <li>- Reenviar la lista de documentos nacionales y continentales, directrices, etc. a los evaluadores.</li> <li>- Discuta la metodología y el conjunto de herramientas con los evaluadores y con el área de programas.</li> <li>- Reciba de los evaluadores y envíe al programa los planes de acción de aprobación, los planes de visita, etc.</li> <li>- Proporcionar retroalimentación al primer y al último borrador de los informes de evaluación.</li> <li>- Monitorear todo el proceso de evaluación.</li> </ul>
Gerente de Programa Tarija	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar retroalimentación al primer y al último borrador de los informes de evaluación.</li> <li>- Monitorear todo el proceso de evaluación.</li> </ul>
Coordinador del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiza reuniones con todas las personas relevantes según el plan de visitas.</li> <li>- Proporciona todos los documentos e información relevantes del proyecto (informes, estadísticas, etc.).</li> </ul>
Coordinador de proyecto HGFD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar retroalimentación al último borrador de los informes de evaluación.</li> <li>- Aprobación del Informe final.</li> </ul>

## 9. Plazos estimados

La evaluación se realizará en un estimado de 4 semanas y el informe final se preparará durante un período de 2 semanas después de la evaluación. El primer borrador del Informe tendrá retroalimentación de la Oficina Nacional de Aldeas Infantiles SOS Bolivia y de HGFD.

## 10. Estructura del documento final

El informe de evaluación debe estructurarse de la siguiente manera:

### TABLA DE CONTENIDO

- Tabla de contenido.
- Figuras y tablas.
- Abreviaciones y siglas.

### RESUMEN

- Antecedentes y contexto del proyecto.
- Hallazgos y conclusiones.
- Recomendaciones y lecciones aprendidas.

### 1. INTRODUCCIÓN

#### 1.1. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

- Breve descripción del proyecto.

#### 1.2. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

- Motivo y justificación para la evaluación.
- Objetivo y propósito de la evaluación.
- Preguntas clave de orientación.

### 1.3. MISIÓN DE EVALUACIÓN

- Tiempo y proceso de evaluación.
- Perfil, composición e independencia (no parcialidad) del equipo de evaluación.
- Participación de los socios y del grupo objetivo en la evaluación.
- Factores externos que influyen en el proceso de evaluación y las respectivas consecuencias.

## 2. METODOLOGÍA

### 2.1 ENFOQUE DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA

- Metodología e instrumentos.
- Medidas que garantizan la protección de los interesados.

### 2.2 EVALUACIÓN CRÍTICA

- Medidas que garantizan la protección de los interesados.

## 3. CONDICIONES PARA LA EVALUACIÓN

- Contexto local, enunciado del problema, potenciales iniciales del proyecto y cambios importantes durante el período del proyecto.
- Presencia y acciones de otras partes interesadas.
- Factores de riesgo para lograr los objetivos del proyecto.

## 4. ORGANIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

- Calificación del personal.
- Cambios en la organización implementadora.

## 5. EFICACIA

### 5.1. PERTINENCIA

- Se abordan las necesidades del grupo objetivo y se alcanzan los objetivos del donante (BMZ), la HGFD y los socios implementadores.
- Enfoque de desarrollo adecuado y conceptualización.

### 5.2. EFICACIA

- Calidad de planificación de proyectos.
- Calidad del sistema de indicadores y objetivos.
- Calidad de la implementación del proyecto.
- Motivación, apropiación y legitimidad del socio implementador.
- Calidad de la gestión del proyecto.
- Logro de los objetivos del proyecto.
- Otros efectos en el nivel de salida e impacto (incluido el negativo, si corresponde).

### 5.3. EFICIENCIA

- Rentabilidad del proyecto.

#### 5.4. IMPACTOS DE DESARROLLO

- Logro del objetivo general.
- Modelo, cambios estructurales y amplio efecto.
- Otros efectos del impacto general del desarrollo (incluido el negativo, si corresponde).

#### 5.5. SOSTENIBILIDAD

- Viabilidad y durabilidad de los impactos positivos (una vez que ha cesado la financiación BMZ).
- Riesgos y potenciales de impactos sostenibles para el grupo objetivo, así como a nivel organizacional.

#### 6. CUESTIONES TRANSVERSALES

- Temas transversales de la cooperación para el desarrollo.
- Contribución a los objetivos de la organización.

#### 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

##### 7.1 CONCLUSIONES

##### 7.2 RECOMENDACIONES

##### 7.3 LECCIONES APRENDIDAS

#### ANEXOS

- Términos de referencia (TDR)
- Composición e independencia (no parcialidad) del equipo de evaluación
- Matriz de evaluación
- Plan de evaluación y diagrama de tiempo
- Lista de partes interesadas consultadas
- Bibliografía / referencia
- Cuestionarios / otros instrumentos de recopilación de datos
- Protocolo de presentación de informes
- Sistema de objetivos e indicadores
- otros

#### 11. Criterios de selección

Los criterios que se utilizarán para la selección son los siguientes:

- Método: el método propuesto para evaluar el impacto del proyecto es adecuado.
- Calendario / plan de trabajo: el cronograma / plan de trabajo son realistas y satisfacen las necesidades del proyecto
- Costo: el costo de la propuesta dada la disponibilidad de datos, análisis, método y otros aspectos de la propuesta son razonables y factibles.
- Experiencia: el nivel de capacitación y experiencia de los consultores en la realización de evaluaciones de impacto y recomendaciones de organizaciones para las cuales los consultores han trabajado previamente.

La propuesta debe incluir: estrategia metodologica, análisis de datos, indicadores de impacto, estrategia para el análisis institucional, plan de trabajo, costos y CV del consultor (es).

## 12. Forma de pago

- 1ra fase: el consultor recibirá el 30% del monto total acordado al momento de la aprobación del plan de trabajo.
- 2da fase: el consultor recibirá el 30% del monto total acordado después de la presentación del borrador del informe, y después de haber recibido los comentarios de las partes interesadas pertinentes. Esta fase incluye la presentación del borrador del informe.
- 3ra fase: el consultor recibirá el 40% restante del pago total después de incorporar todas las evaluaciones recibidas de los diversos interesados y la presentación del informe final, este último debe ser antes de la finalización del Proyecto.