

Fomento a la construcción de capacidades en relación a las políticas públicas  
apoyadas por Contratos de Reforma Sectorial (CRS) en Bolivia

# Fortalecimiento de la capacidad institucional en los sectores de desarrollo integral con coca, tráfico ilícito de drogas y seguridad alimentaria para una eficiente gestión del apoyo presupuestario sectorial en Bolivia

*Términos de Referencia n° DI-010 de Misión de Corta  
Duración ATI*

Contrato n° DCI/LA/2017/392-699

N° de identificación: EuropeAid/138320/IH/SER/BO



Proyecto Financiado por la  
Unión Europea



Implementada por el consorcio:  
AGRER — AECOM — TRANSTEC  
La Paz, febrero 2018



## Términos de Referencia nº DI-010 de Misión de Corta Duración ATI

Entidad Ejecutoras Solicitante: Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras
<b>Fortalecimiento conocimientos en formulación de indicadores para diseño y seguimiento de políticas públicas</b>
Días totales de trabajo estimados: 10 días laborales, un experto.

### ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.- Información General .....	3
1.1. País beneficiario .....	3
1.2. Órgano de Contratación .....	3
1.3. Información sobre el país .....	3
1.4. Situación actual del sector (lucha contra el narcotráfico y desarrollo integral con coca) .....	4
1.5. Programas relacionados y otras actividades de los donantes: .....	5
1.6. Contexto específico de la Misión de Corta Duración .....	5
1.6.1. Obligación jurídica de comunicar.....	5
2. OBJETIVOS DEL CONTRATO DITISA.....	6
2.1. Objetivo general .....	6
2.2. Objetivos específicos del Programa .....	6
3. OBJETIVOS DE LA MISIÓN DE LA CORTA DURACION.....	6
3.1. Justificación de la consultoría .....	6
3.2. Objetivo general de la misión de corta duración .....	7
3.3. Objetivos específicos de la misión de corta duración .....	7
3.4. Área geográfica que va a cubrir.....	7
3.5. Grupos destinatarios .....	7
4.- ALCANCE DE LA MISIÓN .....	7
4.1. Productos y Resultados Esperados de la Misión de Corta Duración de Asistencia Técnica del Programa DITISA.....	7
5.- DESARROLLO DE LA MISIÓN – Trabajo ESPECIFICO .....	7
6.- PLAN DE TRABAJO .....	7
7.- METODOLOGÍA.....	8
8.- LOGÍSTICA.....	8
9.- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	8
10.- SOSTENIBILIDAD .....	9
11.- PERFIL DEL EXPERTO/A .....	9
12.- INFORMES Y ESTUDIOS .....	9
13.- FECHA Y DURACIÓN DE LA MCD .....	10
13.- ANEXOS .....	11
Anexo I: Criterios específicos para la evaluación técnica.....	11
*Tiene que ser específico para cada puesto .....	11



Anexo II: Índice general de un informe de misión corta .....	11
Anexo III: Anexos al informe final: .....	11

## 1.- INFORMACIÓN GENERAL

---

### 1.1. País beneficiario

Estado Plurinacional de Bolivia

### 1.2. Órgano de Contratación

Unión Europea, representada por la Comisión Europea, en nombre y por cuenta del Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia.

### 1.3. Información sobre el país

Bolivia está situada en el centro-oeste de América del Sur, tiene una población de 10,1 millones de habitantes<sup>1</sup> y limita al norte y al este con Brasil, al sur con Paraguay y Argentina, y al oeste con Chile y Perú. Su superficie, de 1,01 millones de km<sup>2</sup>, es la sexta más extensa de América Latina y comprende distintos espacios geográficos como la Cordillera de los Andes, el Altiplano, la Amazonía, los Llanos de Moxos y el Chaco, siendo así uno de los países con mayor biodiversidad en el mundo.

Políticamente, se constituye como un Estado Plurinacional, descentralizado y con autonomías. Se divide en 9 departamentos y 339 Municipios. Sucre es la capital constitucional y sede del órgano judicial, mientras que La Paz es la sede de los órganos ejecutivo, legislativo y electoral.

La economía de Bolivia se ha mantenido estable durante los últimos años. Gracias a los altos precios de las materias primas, el aumento de las exportaciones de minerales y gas natural y una política macroeconómica prudente, el crecimiento económico en Bolivia ha alcanzado un promedio de 4,9% en el decenio 2004 y 2014. Actualmente, Bolivia es considerada como un país de renta media baja; las últimas cifras indican una renta anual per cápita de aproximadamente 3.000 dólares (1,010 dólares en 2005 y 1,700 dólares en 2010). Si bien la pobreza y la desigualdad en la distribución de la renta son todavía altas, se han producido avances significativos en los últimos años con una reducción de la extrema pobreza de 37% en 2005 a 17% en 2014 y de la pobreza moderada de 60% a 39% para el mismo periodo. El coeficiente de Gini se ha reducido de 0.62 en el 2000 a 0.49 en el 2014, producto, en parte y a decir del gobierno, del efecto redistributivo de las transferencias condicionadas.

El 9 de marzo de 2016, el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 (PDES) fue promulgado como Ley del Estado Plurinacional de Bolivia. El PDES constituye el marco estratégico y el punto de partida para la priorización de objetivos, resultados y acciones a ser desarrolladas por el Estado. El PDES considera como base la Agenda Patriótica 2025 y el programa de Gobierno 2015-2020. El principal objetivo es generar las condiciones necesarias para promover la erradicación de la extrema

---

<sup>1</sup> Censo de Población y Vivienda 2012



pobreza a través de medidas a ser implementadas en el marco de trece pilares <sup>2</sup>.

#### **1.4. Situación actual del sector (desarrollo integral y seguridad alimentaria)**

La nueva Estrategia Nacional para el Desarrollo Integral Sustentable de las Zonas Productoras de Coca-ENDIS (2018-2020) implementa la Ley 906 y se estructura alrededor de tres Objetivos Estratégicos o Componentes: a) Desarrollo Económico Productivo, b) Desarrollo Humano y Social y c) Recursos Naturales y Medio Ambiente.

Dentro de su componente de Desarrollo Productivo, la ENDIS promueve la diversificación productiva, la industrialización y el desarrollo de emprendimientos competitivos que puedan acceder a mercados nacionales e internacionales. Apoya la investigación, la innovación y la transferencia de conocimientos para el incremento de la productividad y competitividad. Apunta también al desarrollo de la vinculación territorial y a la implementación de infraestructura productiva de apoyo al sector agropecuario. Prioriza las cadenas de banano, piña, palmito, café, cacao, frutales, así como la piscicultura, apicultura, porcicultura y avicultura. En su capítulo de Desarrollo Humano y Social, la ENDIS contempla acciones en provisión de agua potable y saneamiento básico, desarrollo de infraestructura y equipamiento de sistemas de salud y educación, además de desarrollo de capacidades y capital social de las entidades ejecutoras de la estrategia. El componente Recursos Naturales y Medio Ambiente se enfoca en el uso y manejo sustentable del suelo, agua y cobertura vegetal y políticas públicas de adaptación al cambio climático

La ENDIS propone declinar los tres componentes en 14 programas que facilitarían un trabajo intersectorial e intra-sectorial con el objetivo de complementar acciones y hacerlas más efectivas y eficaces. Se estima que la Unión Europea financie la ejecución de la estrategia con fondos de apoyo presupuestario, para lo cual se prevé la elaboración de una Concept Note y un Action Document durante este año.

Con relación a las zonas de emigración de población, la Unión Europea apoya la ejecución de la Estrategia de Seguridad Alimentaria y Nutricional para Municipios de Zonas Expulsoras de Población (ESAME). Esta estrategia fue elaborada en 2017 y su ejecución concluirá en 2020. Es una propuesta de intervención en favor de la población más vulnerable de 35 municipios situados en los valles interandinos y el altiplano. Está enmarcada en los enfoques del derecho humano a la alimentación, la mejora en la alimentación promoviendo el consumo de alimentos sanos y nutritivos, la soberanía alimentaria, la equidad de género y la interculturalidad, la adaptación al cambio climático, la gestión de riesgos, la vinculación de pequeños productores al mercado y la titulación de tierras con enfoque de género. Su objetivo es contribuir a la reducción de la pobreza y la inseguridad alimentaria en los municipios definidos como expulsores de mano de obra, apuntando a disminuir los flujos de migración hacia los municipios productores de coca.

La Unión Europea otorgó fondos de apoyo presupuestario para la ejecución de la ESAME a través del Convenio de Financiación No. DCI-ALA/2015/038-430, con una asignación de 27 millones de Euros.

---

<sup>2</sup> La descripción de cada uno de los pilares así como el texto completo del PDES se puede encontrar en <http://www.planificacion.gob.bo/pdes/>



### **1.5. Programas relacionados y otras actividades de los donantes:**

DITISA planea coordinar sus actividades en el sector de desarrollo integral en las zonas productoras de coca con la Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (UNODC) que está terminando un proyecto de café en los Yungas de La Paz. La Unión Europea financia el proyecto Café Correcto que se ejecuta en los Yungas de La Paz y en zonas cafetaleras del Perú. Este proyecto tiene experiencia en acreditación de productores capacitados en temáticas cafetaleras tanto de producción como de barismo. En esta misma zona la Cooperación Suiza, a través de Helvetas, tiene acciones en la cadena de cacao. Hace poco se socializó la nueva estrategia de desarrollo integral (ENDIS) con la cooperación internacional. Hubo asistencia de la FAO y de la Organización Mundial de la Salud, como expresión de interés. Las autoridades del MDRyT planean contactar a más donantes potenciales, para buscar apoyo en la implementación de la estrategia.

En los municipios de emigración, región donde se ejecuta la ESAME, la cooperación coreana y la FAO están trabajando en apoyo a la producción de alimentos; sus avances podrían ser de utilidad para entidades del MDRyT que trabajan en el área, incluyendo FONADIN, INIAF Y SENASAG. El PMA ha tenido proyectos de seguridad alimentaria en dichas zonas, específicamente apoyando la elaboración de papillas nutritivas para el desayuno escolar. Actualmente está preparando un programa quinquenal que incluirá acciones de seguridad alimentaria en los municipios de emigración. El proyecto EMPODERAR, financiado por el Banco Mundial, tiene muchas acciones principalmente en provisión de sistemas de riego a pequeños productores.

### **1.6. Contexto específico de la Misión de Corta Duración**

El Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras es beneficiario principal del Apoyo Presupuestario brindado por la Unión Europea al Estado Plurinacional de Bolivia. Este ministerio tiene a su cargo el Observatorio Agropecuario Productivo (OAP) que almacena y procesa información procedente de viceministerios, entidades desconcentradas/descentralizadas y proyectos del ministerio, incluyendo los que reciben financiamiento de la Unión Europea a través del mecanismo de apoyo presupuestario.

Para labores de seguimiento y evaluación de las distintas reparticiones del MDRyT es necesario contar con un sistema que tenga indicadores, de distinto tipo, bien formulados y con metodologías de evaluación claras y de fácil levantamiento de información.

#### **1.6.1. Obligación jurídica de comunicar**

Salvo que la Delegación de Unión Europea solicite o acuerde lo contrario, y en virtud de las Condiciones Generales, todos los socios de la UE, ya sean contratistas, beneficiarios de subvenciones o entidades que gestionan fondos en nombre de la Unión, deben adoptar todas las medidas necesarias para hacer público con claridad el hecho de que la Unión Europea ha financiado o cofinanciado la acción en cuestión. En concreto, la contribución financiera de la UE debe aparecer en toda la información facilitada a los beneficiarios finales de la acción, en los informes internos y anuales y en cualquier



relación con los medios de comunicación. Debe mostrarse el emblema de la UE, cuando proceda.

## 2. OBJETIVOS DEL CONTRATO DITISA

---

### 2.1. Objetivo general

El objetivo general del contrato es:

*Contribuir a una mejor y más efectiva ejecución de las políticas sectoriales apoyadas por la cooperación bilateral de la UE incrementando la capacidad de las instituciones nacionales y otros actores para diseñar e implementar sus planes y estrategias de forma eficiente y oportuna.*

### 2.2. Objetivos específicos del Programa

Los objetivos específicos son los siguientes:

*Contribuir a una ejecución más efectiva y a la sostenibilidad de las políticas sectoriales apoyadas por la UE a través de Programas de Apoyo Presupuestario Sectorial (APS) en los sectores de la lucha contra las drogas ilícitas (ELCN&CCEC), del desarrollo integral con coca (ENDIC) y de la seguridad alimentaria de los municipios expulsos de mano de obra (ESAME)*

*Contribuir a la sostenibilidad de las políticas en materia macroeconómica y de finanzas públicas, de acuerdo a los criterios de elegibilidad que rigen el Apoyo Presupuestario de la UE.*

*Proporcionar asistencia técnica para apoyar a las instituciones beneficiarias para ejecutar el apoyo presupuestario con más eficiencia y eficacia.*

## 3. OBJETIVOS DE LA MISIÓN DE LA CORTA DURACION

---

### 3.1. Justificación de la consultoría

La Dirección General de Planificación del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT) está a cargo de fortalecer la aplicación de los instrumentos de planificación del desarrollo sectorial e institucional del MDRyT.

El Observatorio Agropecuario Productivo (OAP) es una instancia técnica que genera y difunde información especializada. Su misión es satisfacer los requerimientos y necesidades de información especializada que tienen los involucrados en el quehacer productivo agropecuario, que les permita tomar decisiones para un mayor desarrollo del sector y el diseño de políticas públicas.

Tanto la Dirección de Planificación del MDRyT como el OAP precisan fortalecer las capacidades de planificación, seguimiento y evaluación de sus propios funcionarios y otros de los distintos viceministerios y entidades desconcentradas y descentralizadas del MDRyT. La formulación apropiada



de indicadores de distinto tipo contribuirá a incrementar las capacidades del capital humano de dichas reparticiones y evaluar los efectos de las distintas intervenciones del MDRyT en el sector.

### **3.2. Objetivo general de la misión de corta duración**

Fortalecer capacidades técnicas del MDRyT en formulación y seguimiento de políticas públicas.

### **3.3. Objetivos específicos de la misión de corta duración**

- Incrementar capacidades de personeros de la Dirección de Planificación del MDRyT, el OAP, viceministerios y entidades descentralizadas y desconcentradas del MDRyT en la formulación y medición de indicadores de políticas públicas.
- Preparar un manual/guía sobre formulación y seguimiento de indicadores.

### **3.4. Área geográfica que va a cubrir**

El trabajo de esta misión se ejecutará en la ciudad de La Paz.

### **3.5. Grupos destinatarios**

Personal de la Dirección de Planificación del MDRyT, el OAP, viceministerios y entidades descentralizadas y desconcentradas del MDRyT, involucrado en formulación y seguimiento de políticas públicas en el sector.

## **4.- ALCANCE DE LA MISIÓN**

---

### **4.1. Productos y Resultados Esperados de la Misión de Corta Duración de Asistencia Técnica del Programa DITISA**

1. Personal de la Dirección de Planificación del MDRyT, el OAP, viceministerios y entidades descentralizadas y desconcentradas del MDRyT capacitado en formulación/diseño de indicadores para planificación y seguimiento de políticas públicas, y en metodologías de levantamiento de información sobre los mismos.
2. Elaborada guía para la formulación/diseño de indicadores para planificación y seguimiento de políticas públicas del sector.

## **5.- DESARROLLO DE LA MISIÓN – TRABAJO ESPECIFICO**

---

El experto tendrá base de trabajo en oficinas de DITISA en La Paz y efectuará el curso de capacitación en instalaciones del MDRyT.

## **6.- PLAN DE TRABAJO**

---

Para lograr el objetivo propuesto de esta misión la/el experto deberá llevar a cabo las siguientes actividades a lo largo de las siguientes fases:



Fase 1: Planificación (2 D/H)

Fase 2: Curso sobre formulación y seguimiento de indicadores (4 D/H)

Fase 3: Elaboración Guía (4 D/H)

## 7.- METODOLOGÍA

---

El enfoque de las sesiones de fortalecimiento será altamente participativo y debe incluir aspectos teóricos y prácticos. Para los últimos, se usarán ejemplos de estrategias/políticas públicas a cargo de MDRyT y sus reparticiones, con especial atención en la nueva Estrategia Nacional de Desarrollo Integral Sustentable (**ENDIS**).

El programa y contenido del curso será propuesto por el experto/a el primer día de la misión.

MDRyT identificará y convocará al personal de la OAP y otras entidades del MDRyT que participará en los cursos, además de permitirles llevar a cabo la capacitación en los horarios elegidos y asegurar su presencia durante la duración del curso.

Después de los cursos, el MDRyT emitirá certificados de aprobación.

## 8.- LOGÍSTICA

---

OAP-MDRyT ofrecerá un salón apropiado para llevar a cabo los cursos, así como proyectora, pizarra de acrílico y marcadores. También pondrá a disposición ejemplos de estrategias/políticas a cargo del MDRyT para ejercicios prácticos durante las sesiones de fortalecimiento de capacidades. Cada técnico participante en la capacitación deberá una computadora portátil.

DITISA-La Paz ofrecerá oficina, conexión a internet, servicios de impresión y fotocopiado. También podrá financiar un refrigerio ligero para los momentos de descanso, durante el curso.

## 9.- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

---

Para facilitar el trabajo y la logística del consultor, se creará un grupo de referencia formado por dos participantes: MDRyT y DITISA.

El grupo de referencia planificará con mayor detalle el apoyo que destinará a la organización de las reuniones; la convocatoria, fecha y hora, lugar, así como la lista de funcionarios y beneficiarios que deberán asistir. Asimismo, consensuará con el experto/a el contenido y programa del curso.

Al inicio, el contrato DITISA será responsable de correr con todos los gastos de movilización del consultor. Posteriormente, el grupo de referencia acordará el plan de movilización y logística de todos los actores involucrados en la misión, logrando una mejor coordinación y movilidad.

La entidad ejecutora nombrará una persona que funcionará como persona de enlace entre su institución y la misión de corta duración. La responsabilidad de esta persona de enlace será facilitar el



desarrollo de la misión, agendar las reuniones necesarias, apoyar y orientar a los miembros de la misión en sus labores diarias.

## 10.- SOSTENIBILIDAD

---

El uso de los conocimientos adquiridos durante las sesiones de fortalecimiento de capacidades y la adopción de la Guía por parte de la DGP del MDRyT como herramienta para procesos de planificación y seguimiento de políticas públicas sectoriales, contribuiría a la sostenibilidad del proceso de fortalecimiento de capacidades.

## 11.- PERFIL DEL EXPERTO/A

---

Se requiere que el experto senior tenga el siguiente conocimiento sobre el tema y cumplan los siguientes requisitos:

**Experto 1:** especialista senior en formulación y seguimiento de indicadores (10 d/h)

Formación académica:

- Economista, planificador, ingeniero agrónomo, ingeniero en sistemas u otra profesión similar.
- Deseables estudios de post grado en economía, estadística o área similar.

Experiencia laboral general:

- Al menos 15 años de experiencia en el ejercicio de su profesión.

Experiencia específica y conocimiento del tema:

- Al menos 8 años de experiencia en elaboración y seguimiento de indicadores de políticas públicas, programas, proyectos o similares.

## 12.- INFORMES Y ESTUDIOS

---

En los primeros 3 días de la Misión el experto deberá presentar un Plan de Trabajo que contemple las etapas que se van a desarrollar a fin de obtener los productos e incidir en el desarrollo de capacidades del programa.

Tras la reunión de debriefing y antes de la finalización de la misión, el experto entregará un borrador de la guía de formulación y seguimiento de indicadores.

La presentación de los resultados/productos establecidos y elaboración del informe final se hará a través de un documento impreso y una copia digital, incluyendo copia de anexos según su naturaleza, y serán entregados siete días después de la entrega y recepción de los comentarios de los responsables del Beneficiario. El informe deberá incluir los productos correspondientes a los Resultados planteados para la Misión en estos Términos de Referencia.



El informe final deberá ser remitido al Jefe de la Asistencia Técnica para su validación y remisión a la sede de AGRER para su aprobación.

### **13.- FECHA Y DURACIÓN DE LA MCD**

---

La Misión de Corta Duración se compone de las siguientes fases: (1) Inicio de 3 días efectivos de trabajo, (2) Operativa de 4 días efectivos de trabajo y (3) Cierre de 3 días efectivos de trabajo.

<b>Plan MCD</b>	<b>Semana 1</b>	<b>Semana 2</b>
Planificación y organización	XXXXX	
Curso Indicadores, elaboración guía y cierre		XXXXX

Se tiene previsto que la misión se desarrolle entre los meses de octubre y noviembre de 2018. La fecha concreta de inicio se determinará posteriormente, teniendo en cuenta la disponibilidad tanto del experto como el personal del programa.



## 13.- ANEXOS

### ANEXO I: CRITERIOS ESPECÍFICOS PARA LA EVALUACIÓN TÉCNICA

---

#### CRITERIOS DE EVALUACIÓN TÉCNICA

El grupo de referencia evalúa la calidad técnica sobre la base de la siguiente plantilla

Crterios	Máximo
<i>Formación General</i>	<b>30</b>
<i>Experiencia laboral general</i>	<b>20</b>
<i>Cualificaciones específicas y competencias*</i>	<b>50</b>
<b>PUNTUACIÓN TOTAL GENERAL</b>	<b>100</b>

\*Tiene que ser específicas para cada puesto

#### Anexo II: Índice general de un informe de misión corta

1. Introducción /Antecedentes
2. Objetivo/s de la Misión
3. Marco de la Misión
4. Metodología de trabajo
5. Resultados alcanzados en la Misión
6. Descripción de los procesos promovidos
7. Conclusiones y recomendaciones

#### Anexo III: Anexos al informe final:

1. TDR Misión
2. Listado de personas contactadas
3. Calendario de actividades realizadas y reuniones mantenidas
4. Productos de la consultoría
5. Fotografías u otros de interés
6. Partes de presencia



**Fortalecimiento de la capacidad institucional en los sectores de desarrollo integral con coca, tráfico ilícito de drogas y seguridad alimentaria para una eficiente gestión del apoyo presupuestario sectorial**



**Timesheet**

<b>Contrato No.</b>	EuropeAid/138320/IH/SER/BO		
<b>Título del contrato</b>	Fortalecimiento de la capacidad institucional en los sectores de desarrollo integral con coca		
<b>Nombre del Experto</b>	0		
<b>Actividad numero</b>	0	<b>Lugar de asignación:</b>	La Paz (Bolivia)
<b>Puesto</b>	<b>Senior / Junior:</b>	0	
<b>Contratista</b>	AGRER - AECOM - Transtec		
<b>Fecha de aprobación:</b>			
<b>Septiembre</b>	<b>Año:</b>	2018	

Días	Día de la semana	Días trabajados *)	Lugar de cumplimiento	Per diems (SOLO cuando pagado por)	Comentario
1	Sábado				
2	Dom				
3	Lunes				
4	Martes				
5	Miercoles				
6	Jueves				
7	Viernes				
8	Sábado				
9	Dom				
10	Lunes				
11	Martes				
12	Miercoles				
13	Jueves				
14	Viernes				
15	Sábado				
16	Dom				
17	Lunes				
18	Martes				
19	Miercoles				
20	Jueves				
21	Viernes				
22	Sábado				
23	Dom				
24	Lunes				
25	Martes				
26	Miercoles				
27	Jueves				
28	Viernes				
29	Sábado				
30	Dom				
<b>Total</b>		0		0	

Fecha y Firma del experto

Fecha y Firma de,  
Contract Manager

Fecha y Firma de,  
Entidad beneficiaria

Fecha y Firma de,  
Autoridad Contratante

\*) - Por favor, indique los días trabajados por "1"  
- Los días hábiles normales para Bolivia son de lunes a viernes. El trabajo durante los fines de semana y los días festivos solo se considerará elegible con la aprobación ex ante de la Delegación de la UE.

- El tiempo dedicado a viajar exclusivamente y necesariamente para el propósito del contrato, por la ruta más directa, puede incluirse en el número de días trabajados  
12  
\*\*) - Per diems pagadas bajo las tarifas del consorcio deben reclamarse directamente al socio del consorcio correspondiente.

Consorcio AGRER –  
AECOM - TRANSTEC