



Oficina
Independiente
de Evaluación

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

EVALUACIÓN INDEPENDIENTE DEL PROGRAMA PARA EL PAÍS
**ESTADO PLURINACIONAL
DE BOLIVIA**



Oficina
Independiente
de Evaluación

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

EVALUACIÓN INDEPENDIENTE DEL PROGRAMA PARA EL PAÍS **ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA**

DESARROLLO HUMANO eficacia COORDINACIÓN eficiencia COORDINACIÓN Y ALIANZAS
APROPIACIÓN NACIONAL pertinencia GESTIÓN PARA sostenibilidad DESARROLLO HUMANO
GESTIONAR PARA OBTENER RESULTADOS pertinencia APROPIACIÓN NACIONAL eficacia
DESARROLLO HUMANO eficacia COORDINACIÓN eficiencia COORDINACIÓN Y ALIANZAS
APROPIACIÓN NACIONAL pertinencia GESTIÓN PARA sostenibilidad DESARROLLO HUMANO
GESTIONAR PARA OBTENER RESULTADOS pertinencia APROPIACIÓN NACIONAL eficacia
DESARROLLO HUMANO eficacia COORDINACIÓN eficiencia COORDINACIÓN Y ALIANZAS
APROPIACIÓN NACIONAL pertinencia GESTIÓN PARA sostenibilidad DESARROLLO HUMANO
GESTIONAR PARA OBTENER RESULTADOS pertinencia APROPIACIÓN NACIONAL eficacia
DESARROLLO HUMANO eficacia COORDINACIÓN eficiencia COORDINACIÓN Y ALIANZAS
APROPIACIÓN NACIONAL pertinencia GESTIÓN PARA sostenibilidad DESARROLLO HUMANO



INFORMES PUBLICADOS EN LA SERIE DE EIPP

Afganistan (República Islámica de)	Congo (República del)	Kuwait	Ruanda
Albania	Costa Rica	Liberia	Santo Tomé y Príncipe
Angola	Costa de Marfil	Libia	Senegal
Argelia	Croacia	Macedonia del Norte	Serbia
Argentina	Cuba	Malawi	Seychelles
Armenia	Yibuti	Malasia	Sierra Leona
Azerbaiyán	Ecuador	Maldivas	Somalia
Baréin	Egipto	Malí	Sri Lanka
Bangladesh	El Salvador	Marruecos	Sudán
Barbados y OECO	Esuatini	Mauritania	Siria
Belarús	Etiopía	México	Tanzanía
Benín	Filipinas	Mongolia	Tayikistán
Bután	Gabón	Montenegro	Tailandia
Bolivia (Estado Plurinacional de)	Georgia	Mozambique	Timor Oriental
Bosnia y Herzegovina	Ghana	Namibia	Togo
Botsuana	Guatemala	Nepal	Túnez
Brasil	Guinea-Bisáu	Nicaragua	Uganda
Bulgaria	Guinea Ecuatorial	Níger	Ucrania
Burkina Faso	Guayana	Nigeria	Emiratos Árabes Unidos
Camboya	Honduras	Pakistán	Uruguay
Camerún	India	Panamá	Uzbekistán
Chad	Indonesia	Papúa Nueva Guinea	Vietnam
Chile	Irak	Paraguay	Yemen
China	Islas del Pacífico	Perú	Zambia
Colombia	Jamaica	Siria	Zimbabue
Congo (República Democrática del)	Jordania	Moldavia	
	Kenia	Lao (República Democrática Popular)	
	Kosovo	República Dominicana	
	Kirguistán		

EVALUACIÓN INDEPENDIENTE DEL PROGRAMA PARA EL PAÍS: Estado Plurinacional de Bolivia

Copyright © PNUD Julio 2022, todos los derechos reservados.

Elaborado en los Estados Unidos de América.

El análisis y las recomendaciones de este informe no reflejan necesariamente los puntos de vista del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, su Junta Ejecutiva o los Estados Miembros de las Naciones Unidas. Esta es una publicación de la Oficina Independiente de Evaluación del PNUD.

AGRADECIMIENTOS

La Oficina Independiente de Evaluación (OIE) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) desea dar las gracias a todos los que han contribuido a esta evaluación.

EQUIPO OIE

Dirección: Oscar A. García (Director) y Alan Fox (Subdirector)

Jefa de sección de EPP: Fumika Ouchi

Evaluador principal: Eduardo Gómez Rivero

Investigadora asociada: Claudia Villanueva

Asesora de la evaluación: Anna Guerraggio

Panel asesor externo de la evaluación: Alejandra Faundez y Silvia Salinas

Consultores de la evaluación: Beatriz Muriel, Mauricio Blanco y Javier Aliaga

Publicación y divulgación: Kate Pond y Jaqueline Souza

Apoyo administrativo: Georgiy Geyler

La OIE no habría podido completar la evaluación sin el apoyo de:

PARTES INTERESADAS Y SOCIOS

Personal del PNUD Bolivia: Luciana Mermet (Representante Residente), Dennis Funes (Representante Residente Adjunto), Juan Pablo Castillo (Oficial de MyE) y todo el personal de la oficina en Bolivia que contribuyó con su tiempo para la realización de esta evaluación.

Otros interesados y asociados: Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia, representantes de los organismos de las Naciones Unidas, la sociedad civil, las organizaciones no gubernamentales y los socios bilaterales y multilaterales para el desarrollo.

PRÓLOGO

Me complace presentar la Evaluación Independiente del Programa para el País (EIPP) del PNUD en el Estado Plurinacional de Bolivia. Esta es la primera evaluación a nivel de país realizada para Bolivia por la Oficina Independiente de Evaluación y abarca las intervenciones del programa del PNUD ejecutadas entre 2018 y 2021.

Bolivia enfrenta retos significativos en términos de pobreza, desigualdad económica y de género, exclusión y discriminación. Recientemente, Bolivia se ha visto afectado por múltiples crisis: las medioambientales, con sequías e incendios masivos; la política, requiriendo la repetición de elecciones en 2020; y la crisis de salud, con la llegada de la pandemia de COVID-19.

La evaluación constató que el PNUD en Bolivia ha ampliado significativamente su programa durante el presente ciclo, posicionándose estratégicamente en áreas como el apoyo electoral y la promoción de la salud. El apoyo y la experiencia del PNUD han permitido al Gobierno de Bolivia consolidar las instituciones democráticas y superar la crisis política de 2019 a través de nuevas elecciones en 2020 y la promoción de una cultura de paz. Asimismo, el PNUD ha apoyado la implementación de programas nacionales de salud y la adquisición y entrega de equipamiento médico clave en la respuesta a la pandemia del COVID-19.

Los resultados del PNUD en ciertas áreas de intervención se han visto afectados por las diferentes crisis que ha atravesado el país. En áreas como las de reducción de la pobreza, el desarrollo socioeconómico, y la de acceso a la Justicia, el PNUD ha desarrollado intervenciones pequeñas y dispersas con resultados limitados. La cartera de medioambiente, pese a los grandes desafíos y la vulnerabilidad climática que enfrenta el país, ha disminuido durante este ciclo. Sin un marco estratégico propio para la promoción de la igualdad de género, fue difícil lograr resultados con mayor potencial transformador.

A medida que el PNUD en Bolivia se prepara para la elaboración de un nuevo programa de país, debería centrarse en la reducción de la pobreza y el desarrollo socioeconómico, en particular para las mujeres y los jóvenes. El PNUD debería aprovechar su posición neutral y estratégica para fortalecer la sostenibilidad de los resultados alcanzados en este ciclo. El PNUD debería ampliar su cartera de salud y reforzar su oferta programática sobre el medio ambiente, la gestión de los recursos naturales y el cambio climático. Los esfuerzos del PNUD en materia de género deberían ser estratégicos y abordar las normas sociales y las desigualdades que afectan a los medios de vida de las mujeres y al pleno disfrute de sus derechos.

Quisiera agradecer al Gobierno del Estado Plurinacional de Bolivia, a los diversos actores nacionales, a los colegas de la oficina del PNUD en Bolivia y a la Dirección Regional del PNUD para América Latina y el Caribe, quienes gentilmente brindaron su tiempo, información y apoyo a lo largo de esta evaluación. Confío plenamente en que los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones que se ofrecen en el presente documento contribuirán a fortalecer la formulación de la próxima estrategia del programa del PNUD en el país para lograr una vía de desarrollo más inclusiva y sostenible para el pueblo de Bolivia.



Oscar A. García
Director
Oficina Independiente de Evaluación del PNUD

CONTENIDO

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS	V
RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES E INTRODUCCIÓN	5
1.1 Finalidad, objetivos y alcance de la evaluación	6
1.2 Metodología de la evaluación	7
1.3 Contexto del país	9
1.4 Programa del PNUD evaluado	12
CAPÍTULO 2. HALLAZGOS	15
2.1 Resultado 1: Gestión pública y servicios inclusivos	16
2.2 Resultado 2: Desarrollo integral y economía plural	26
2.3 Resultado 3: Interculturalidad	32
2.4 Ámbitos de intervención transversales	34
2.5 Ejecución general del programa	38
2.6 Calificación de la ejecución del Programa de País	44
CAPÍTULO 3. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN	47
3.1 Conclusiones	48
3.2 Recomendaciones y respuesta de la dirección	51
ANEXOS	61

FIGURAS

Figura 1.	Desarrollo Humano y Desigualdad en Bolivia 2010-2019	10
Figura 2.	Principales esferas temáticas del programa del PNUD en Bolivia	13
Figura 3.	Presupuesto y gastos del Programa de País (2018-2021) por resultado	14
Figura 4.	Ejecución por categoría de fondo del Programa de País (2018-2021)	14
Figura 5.	Evolución del presupuesto y del gasto en el ámbito de la gestión pública y los servicios inclusivos	17
Figura 6.	Ejecución por categoría de fondo para la gestión pública y los servicios inclusivos (2018-2021)	17
Figura 7.	Evolución del presupuesto y del gasto en el área de Desarrollo Integral y Economía Plural.	27
Figura 8.	Ejecución por categoría de fondo: Desarrollo integral y economía plural (2018-2021)	27
Figura 9.	Evolución del presupuesto y del gasto del Resultado 3 de interculturalidad	32
Figura 10.	Ejecución por categoría de fondo en Resultado 3 de interculturalidad (2018-2021)	33
Figura 11.	Ejecución por marcador de género y resultado (2018-2021)	35
Figura 12.	Evolución de la ejecución por marcador de género (2018-2021)	36
Figura 13.	Resultados de proyectos de género utilizando la escala GRES	36
Figura 14.	Presupuesto anual del programa y gastos ejecutados del PNUD Bolivia (2013-21)	43
Figura 15.	Desglose de los gastos de los programas (2013-21)	44

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AIOC	Autonomía Indígena Originario Campesina
ASOBAN	Asociación de Bancos Privados de Bolivia
BDP	Banco de Desarrollo Productivo
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina
CDN	Contribución determinada a nivel nacional
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
COVID-19	Enfermedad por Coronavirus 2019
DIM	Modalidad de Implementación Directa
DPP	Documento de Programa de País
IGEM	Igualdad entre los géneros y empoderamiento de las mujeres
EIPP	Evaluación Independiente del Programa para el País
EPI	Equipos de protección individual
FAO	Organización de la Agricultura y la Alimentación
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
Fondo Mundial	Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria
FVC	Fondo Verde del Clima
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GRES	Escala de eficacia de los resultados en materia de género
IFI	Institución financiera internacional
INE	Instituto Nacional de Estadística
IPM	Índice de Pobreza Multidimensional
LNOB	No Dejar a Nadie Atrás
MyE	Monitoreo y evaluación
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MCP	Mecanismo de Coordinación del País
MID	Modalidad de implementación directa
MSyD	Ministerio de Salud y Deportes
OACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEP	Órgano Electoral Plurinacional
OIE	Oficina Independiente de Evaluación

OPS	Organización Panamericana de la Salud
OSC	Organización de la sociedad civil
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social
PIB	Producto interno bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNDIC	Política Nacional de Desarrollo Integral de la Ciudad
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPD	Programa de Pequeñas Donaciones
RBLAC	Oficina Regional para América Latina y el Caribe
TdC	Teoría del cambio
TDPS	Titicaca-Desaguadero-Poopó-Salar de Coipasa
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VBG	Violencia basada en género

Resumen Ejecutivo: Estado Plurinacional de Bolivia

El Estado Plurinacional de Bolivia es un país de Alto Desarrollo Humano, con una economía de ingresos medios-bajos, que ha transitado por importantes cambios políticos, económicos y sociales desde la promulgación de su Constitución de 2009. A pesar de una década de avances socioeconómicos, Bolivia todavía enfrenta retos significativos en términos de reducción de la pobreza y la desigualdad. El país ha impulsado la Autonomía Indígena Originario Campesina y la igualdad de género, pero todavía enfrenta desafíos para aumentar la inclusión y la lucha contra la discriminación. Pese a contar con una abundante riqueza natural, Bolivia es altamente vulnerable ante crisis y emergencias, como se ha evidenciado en las recientes crisis ambientales, en forma de sequías e incendios, la crisis política, durante 2019 y 2020, y la emergencia de salud, por la enfermedad de Coronavirus 2019 (COVID-19).

El Documento de Programa de País para Bolivia 2018-2022 del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) está alineado con el Plan Estratégico del PNUD 2018-2021 y con las prioridades nacionales de la Agenda Patriótica 2025 y del Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020. Su implementación se ha articulado en torno a tres áreas de intervención: 1) la gestión pública y los servicios inclusivos, 2) el desarrollo integral y la economía plural y 3) la interculturalidad.

Gasto de ejecución del programa por área temática, 2018-2021 (millones)



Fuentes de financiación del Programa de País, 2018-2021



Hallazgos y conclusiones

La evaluación evidencia como la respuesta a las crisis recientes en el país ha impulsado la escala del programa del PNUD en este ciclo. El PNUD ajustó rápida y flexiblemente su plan de trabajo para responder a las nuevas prioridades, pero ciertas áreas de trabajo planificadas se han visto afectadas. El PNUD mantuvo una sólida propuesta de valor en la esfera de la gobernanza democrática, donde su valor añadido para la consolidación de las instituciones democráticas y la Autonomía Indígena Originario Campesina (AIOC) es reconocida por contrapartes y socios. Sin embargo, el apoyo del PNUD en acceso a la justicia debe reforzarse significativamente.

El PNUD contribuyó al desarrollo de la capacidad sanitaria nacional para la erradicación de la malaria y la tuberculosis en las zonas más afectadas. La experiencia en estos programas fue fundamental para contribuir en la respuesta frente a la pandemia de COVID-19. Sin embargo, los resultados de salud y su sostenibilidad se han visto desafiados por la reducción de los recursos asignados a la vigilancia comunitaria en los últimos tiempos.

El apoyo del PNUD a la reducción de la pobreza y la desigualdad fue valioso pero limitado. Si bien la respuesta a la pandemia proporcionó al PNUD valiosos puntos de entrada para apoyar el empleo de las mujeres y las pequeñas y medianas empresas, las iniciativas requerirían un enfoque más estratégico para superar los desafíos estructurales. De forma similar, en términos ambientales, la grave vulnerabilidad del país a eventos climáticos requiere de atención renovada por parte del PNUD y superar desafíos internos y externos que afectaron al logro de resultados durante este ciclo.

El PNUD no contó con una estrategia para promover la igualdad de género en Bolivia durante este ciclo, y su enfoque del principio de “no dejar a nadie atrás” (LNOB en inglés) se beneficiaría de una mejor definición operacional. Sin embargo, durante este ciclo ha introducido innovaciones valiosas, ha experimentado con enfoques de cartera y con el uso de datos para fundamentar programas con base empírica en zonas vulnerables.

Para fortalecer el trabajo del PNUD en Bolivia en apoyo de las prioridades nacionales de desarrollo, la Evaluación Independiente del Programa para el País hizo siete recomendaciones:

Recomendación 1: En el próximo ciclo de programa, el PNUD debería ampliar el enfoque de reducción de la pobreza y desarrollo socioeconómico de su oferta para apoyar la reconstrucción de la economía para el *Vivir Bien* y la reducción de las desigualdades en el marco del nuevo PDES 2021-2025 y la recuperación de COVID-19. El PNUD debería reforzar su asistencia para la promoción del empleo decente, en particular para las mujeres y los jóvenes.

Recomendación 2: El PNUD debería proseguir su labor en materia de gobernanza, centrándose en el fortalecimiento de la sostenibilidad de los resultados logrados y la reactivación de su labor en materia de justicia.

Recomendación 3: El PNUD debería aprovechar las fortalezas adquiridas y las lecciones aprendidas de la implementación de los programas contra la tuberculosis y la malaria y la respuesta a la COVID-19 para ampliar su programa de salud más allá del marco del Fondo Mundial.

Recomendación 4: El PNUD debería reforzar su oferta programática sobre medio ambiente, gestión de los recursos naturales y cambio climático. Mediante un mayor acceso a los fondos verticales y aprovechando las sinergias con otras soluciones emblemáticas, el PNUD debería promover nuevas intervenciones en la esfera de la adaptación y mitigación del cambio climático para asegurar los medios de vida de las comunidades vulnerables.

Recomendación 5: El PNUD debería profundizar su compromiso con la sociedad civil en la ejecución de proyectos, al tiempo que fortalece su función de asesoramiento con el Gobierno, y debería explorar a fondo las asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas para aumentar la resiliencia comunitaria.

Recomendación 6: Para garantizar su sostenibilidad financiera, el PNUD debería actualizar su estrategia de movilización de recursos en consonancia con la nueva oferta programática y velar por que cada una de las esferas temáticas de intervención definidas tengan un componente específico dentro de la estrategia.

Recomendación 7: El PNUD debería elaborar una estrategia de género en la que se describa la forma en que tiene previsto abordar las normas sociales y las raíces profundas de las desigualdades que afectan a los medios de subsistencia de las mujeres y al pleno disfrute de sus derechos.

CAPÍTULO 1

ANTECEDENTES E INTRODUCCIÓN



Este capítulo presenta la finalidad, los objetivos y el alcance de la evaluación y la metodología aplicada y expone el contexto de desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia.

1.1 Finalidad, objetivos y alcance de la evaluación

La Oficina Independiente de Evaluación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) lleva a cabo evaluaciones independientes de los programas de país para reunir y demostrar evidencias evaluativas de las contribuciones del PNUD a los resultados de desarrollo a nivel de los países, así como la eficacia de la estrategia del PNUD para facilitar y movilizar los esfuerzos nacionales para lograr resultados en materia de desarrollo. El propósito de una Evaluación Independiente del Programa para el País (EIPP) es doble: fortalecer la rendición de cuentas del PNUD ante las partes interesadas nacionales y ante la Junta Ejecutiva del PNUD, al tiempo que se promueve el aprendizaje. Las EIPP son evaluaciones independientes realizadas dentro de las disposiciones generales contenidas en la Política de Evaluación del PNUD.¹

Este es la primera evaluación a nivel de país realizada por el PNUD en el Estado Plurinacional de Bolivia (en adelante, en su forma abreviada: Bolivia). Esta EIPP cubre el trabajo del PNUD implementado en el marco del Documento de Programa de País (DPP) 2018-2022, hasta diciembre de 2021. El alcance de la EIPP incluye el programa del PNUD en su totalidad, de todas sus fuentes de financiación, incluidos los recursos ordinarios del PNUD, de los donantes y del gobierno. La EIPP además considera las intervenciones que comenzaron en el ciclo del programa anterior, pero continuaron el actual, como se indica en los términos de referencia de la evaluación (Anexo 1).

La EIPP se guía por cinco preguntas principales de evaluación (ver cuadro 1). Entre otras áreas de enfoque, la EIPP prestó especial atención a cómo la pandemia afectó la implementación planificada del DPP y la medida en que la respuesta del PNUD a la pandemia de la enfermedad por Coronavirus 2019 (COVID-19) contribuyó a los esfuerzos de respuesta y recuperación del Gobierno. La EIPP presenta hallazgos, conclusiones y recomendaciones que servirán como insumo para el desarrollo del nuevo DPP.

Los destinatarios principales de la evaluación son la oficina del PNUD en Bolivia, la Dirección Regional para América Latina y el Caribe (RBLAC), la Junta Ejecutiva del PNUD y el Gobierno de Bolivia. También se espera que la evaluación sea un insumo para otros organismos de las Naciones Unidas y partes interesadas en el desarrollo en el país.

CUADRO 1. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

1. ¿Qué se propone lograr el programa del PNUD para el país durante el período que se examina?
2. ¿En qué medida el programa del PNUD ha respondido de manera coherente a las necesidades de desarrollo sostenible del país?
3. ¿En qué medida el programa ha alcanzado (o es probable que logre) los objetivos previstos?
4. ¿Hasta qué punto el PNUD ha podido adaptarse a la pandemia de COVID-19 y apoyar el proceso de preparación, respuesta y recuperación del país?
5. ¿Qué factores (internos y externos) han contribuido u obstaculizado el desempeño del PNUD y, en última instancia, la sostenibilidad de los resultados?

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

1.2 Metodología de la evaluación

La EIPP se llevó a cabo de acuerdo con el proceso y la metodología aprobados por la Oficina Independiente de Evaluación (OIE) (véase el marco de evaluación completo en el Anexo 2) y se adhirió a las normas y estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.² Al comienzo de la evaluación, el equipo (junto con la oficina del PNUD en el país) identificó y validó la lista de todos los proyectos de este ciclo de programación que constituirían la base para el análisis (lista completa de proyectos en el Anexo 3). A continuación, se realizó un examen documental del material de referencia, incluidas las estrategias programáticas a nivel de país, los documentos de proyectos y programas, los informes de supervisión, las auditorías, las evaluaciones (véase la lista completa en el Anexo 4) y un análisis de las partes interesadas. En la evaluación se buscó una representación equilibrada de los diferentes tipos de agentes que participan en el programa, incluidos los funcionarios gubernamentales, los asociados en la ejecución de los proyectos, los grupos beneficiarios, los organismos de las Naciones Unidas y otros socios para el desarrollo, incluidos los donantes, la sociedad civil, el sector privado y el mundo académico.

La evaluación empleó un sistema de calificación para evaluar el desempeño del programa del país, utilizando los cinco criterios de evaluación acordados internacionalmente de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad (OCDE-CAD, 2020). La pertinencia y la coherencia del programa se evaluaron a la luz de las principales políticas y estrategias nacionales de desarrollo, los cambios en el contexto nacional y las intervenciones de otros agentes internacionales en el país. También se examinó la capacidad del PNUD para adaptarse al contexto cambiante y responder a las necesidades y prioridades nacionales de desarrollo. La eficacia del programa del PNUD en el país se analizó mediante una evaluación de los progresos realizados en la consecución de los productos previstos y la medida en que esos productos contribuyeron a los resultados previstos del DPP. Para comprender mejor el desempeño del PNUD y la eficiencia y sostenibilidad de los resultados en el país, la EIPP examinó los factores específicos que han influido en el programa, de manera positiva y negativa.

Debido al brote de la pandemia de COVID-19, y en consulta con la oficina en el país, la EIPP se llevó a cabo de forma remota. Para compensar algunos de los desafíos que enfrentan las evaluaciones remotas, la OIE contrató a un equipo de consultores nacionales para apoyar el proceso de recopilación y análisis de datos.

La evaluación se basó en información recopilada de diferentes fuentes, triangulada antes del análisis final. Esto incluyó:

- Un examen de la documentación del PNUD sobre proyectos y programas en Bolivia, evaluaciones descentralizadas, documentos de investigación y otras publicaciones disponibles relacionadas con el país.³
- Un cuestionario de evaluación a fondo para reunir pruebas sobre los resultados comunicados, completado por la oficina del PNUD en el país y examinado y validado durante las entrevistas.
- Un análisis de los resultados del programa y las teorías del cambio (TdC) y el mapeo de los proyectos implementados en relación con los objetivos establecidos en el DPP.

² Ver el sitio web del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

³ En el período que se examina se realizaron ocho evaluaciones descentralizadas. La evaluación de la calidad de los informes fue: una satisfactoria, una moderadamente satisfactoria, tres moderadamente insatisfactorias, una insatisfactoria y dos evaluaciones pendientes de calificación. Los informes de evaluación se encuentran en <https://erc.undp.org/evaluation/plans/detail/1460>

- Un total de 80 entrevistas virtuales semiestructuradas con las partes interesadas (véase la lista completa en el Anexo 5) para reunir datos y evaluar las percepciones de las partes interesadas sobre el alcance y la eficacia de las intervenciones programáticas, determinar los factores que afectan al desempeño e identificar las fortalezas y debilidades del programa del PNUD. En este proceso, la OIE se aseguró de que el equipo de evaluación y las partes interesadas no se vieran perjudicados por la pandemia.

De conformidad con la estrategia de incorporación de la perspectiva de género del PNUD, en la evaluación se examinó el nivel de incorporación de la perspectiva de género en todo el programa y las operaciones del país utilizando marcadores de género y la escala de eficacia de los resultados en materia de género (GRES).⁴ Cuando han estado disponibles se han recopilado los datos desglosados por sexo, y se han evaluado en relación con los resultados del programa.

El borrador del informe de la EIPP aseguró su calidad mediante procesos de revisión interna y externa, antes de ser presentado a la oficina en el país y a la RBLAC para que formularan observaciones y determinaran los errores de hecho. A continuación, el informe revisado se compartió con el Gobierno y otros asociados nacionales para que formularan observaciones. Se celebró una última reunión informativa de las partes interesadas por videoconferencia, en la que participaron representantes de las principales partes interesadas en los programas. El evento ofreció una oportunidad adicional para examinar los resultados de la evaluación y las formas de avanzar para el PNUD en el próximo ciclo, incluida la respuesta de la gerencia presentada por la oficina del PNUD en el país.

Limitaciones de la evaluación

La alta rotación de funcionarios nacionales, como resultado de los cambios en el Gobierno a raíz de la crisis política que afectó a Bolivia durante este ciclo de programación, desafió la capacidad de la EIPP para obtener información más completa de los actores con información detallada sobre los programas del PNUD. La OIE trató de mitigar esta situación a través de un extenso ejercicio de mapeo de las diferentes partes interesadas, un período de entrevistas extendido para facilitar la participación y una priorización de los actores con una participación y conocimiento continuos del ciclo completo de proyectos, como los donantes. Los intentos de la OIE de llegar a los miembros del Gabinete anterior, que habían trabajado con el PNUD, tuvieron un éxito parcial, lo que obligó a la triangulación de las conclusiones por otros medios.

Debido al número de casos de COVID-19 en el país en el momento de planificar y realizar la recopilación de datos, no fue posible realizar visitas en persona a los sitios de proyectos. Este acceso limitado a algunos beneficiarios del programa a nivel comunitario afectó la capacidad del equipo para recoger ideas y matices que las visitas en persona habrían proporcionado. El equipo de evaluación mitigó esto ampliando el alcance y la profundidad de la revisión secundaria de datos, intensificando los esfuerzos para identificar a los beneficiarios dispuestos y capaces de realizar entrevistas a distancia, y extendiendo el período de consulta para acomodar las medidas de mitigación.

⁴ El marcador de género es una herramienta de supervisión corporativa utilizada para asignar una puntuación de calificación a los resultados del proyecto durante su fase de diseño y realizar un seguimiento de los gastos planificados hacia los productos que contribuyeron a lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (IGEM). Eso no refleja los gastos reales asignados para promover la IGEM. Como el marcador de género se asigna por el resultado del proyecto y no por el ID del proyecto, un proyecto puede tener varios resultados con distintos marcadores de género. La GRES clasifica los resultados de género en cinco categorías: negativos en términos de género, ciegos ante la perspectiva de género, con perspectiva de género, sensibles al género y transformadores de género.

1.3 Contexto del país

La promulgación de la nueva Constitución en 2009 marcó un hito social, económico y político fundamental para Bolivia. Permitió al país el cambio de un Estado republicano centralizado a un Estado Plurinacional que se estableció bajo los principios de unidad, igualdad, inclusión, dignidad, equidad social y de género para la búsqueda del *Vivir Bien*.⁵ La posterior “Agenda Patriótica⁶” y el Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-20 (PDES) marcaron el camino para las reformas de desarrollo de Bolivia en torno a 13 metas para el logro del marco del *Vivir Bien*, incluyendo la erradicación de la pobreza extrema, servicios básicos universales, diversificación económica, desarrollo integrado, soberanía sobre los recursos naturales y transparencia en la administración pública. El PDES 2016-20 destacó la importancia de todos los sectores para el desarrollo económico del país, incluidos la agricultura, la energía y el turismo como fuerzas impulsoras. También se estableció como prioridad el desarrollo de un sistema de producción sostenible (sistemas de vida) para garantizar los “derechos complementarios de los individuos, las sociedades y la Madre Tierra” y reducir la contaminación ambiental en el contexto del cambio climático.

La Constitución reconoce la AIOC, garantizando a estas comunidades el derecho a la autodeterminación dentro de la unidad del Estado.⁷ La implementación del proceso de AIOC ha progresado lentamente desde 2009. Para 2022, más de 30 comunidades indígena originario campesinas habían optado por participar en el proceso, pero solo cinco habían sido reconocidas formalmente como personas jurídicas: Charagua Iyambae en Santa Cruz (2015), Uru Chipaya en Oruro (2016), Raqaypampa en Cochabamba (2017), Salinas de Garci Mendoza en Oruro (2019) y más recientemente Kereimba Iyaambae en Santa Cruz (2021).

Bolivia tiene una economía de ingresos medios-bajos, restringida comercialmente de forma natural por su falta de acceso al mar, cuyo Producto Interno Bruto (PIB) creció un 51,16 por ciento de forma acumulada entre 2010 y 2019 propulsado por un favorable entorno externo con precios elevados de las materias primas, una gestión macroeconómica prudente y una inversión pública en apoyo a las exportaciones de gas.⁸ En 2019, Bolivia alcanzó la categoría de país con Alto Desarrollo Humano (con un valor del Índice de Desarrollo Humano (IDH) de 0,718), posicionándolo el 107 de 189 países y territorios (ver Figura 1).⁹ Pese a continuar por debajo de la media para América Latina y el Caribe (0,766), este valor reflejó una década de avances en términos de renta per cápita, esperanza de vida y educación. Entre 2009 y 2019, la pobreza cayó de un 51,3 por ciento de la población hasta el 37,2 por ciento, y la pobreza extrema de un 26,1 por ciento hasta el 12,9 por ciento (usando la Línea de pobreza nacional). Esta mejora fue acompañada por una disminución de la desigualdad, con el coeficiente GINI cayendo de 0,50 a 0,42 en el mismo periodo.¹⁰

⁵ El *Vivir Bien* es una filosofía que valora la vida, busca el equilibrio del individuo y el bienestar colectivo, y promueve el respeto y la convivencia armoniosa de los seres humanos con la naturaleza.

⁶ Aprobado en 2013, establece 13 pilares de acción para lograr un Estado más inclusivo y participativo para 2025. Ver http://www.planificacion.gob.bo/uploads/AGENDA_PATRIOTICA2025_MPD.pdf

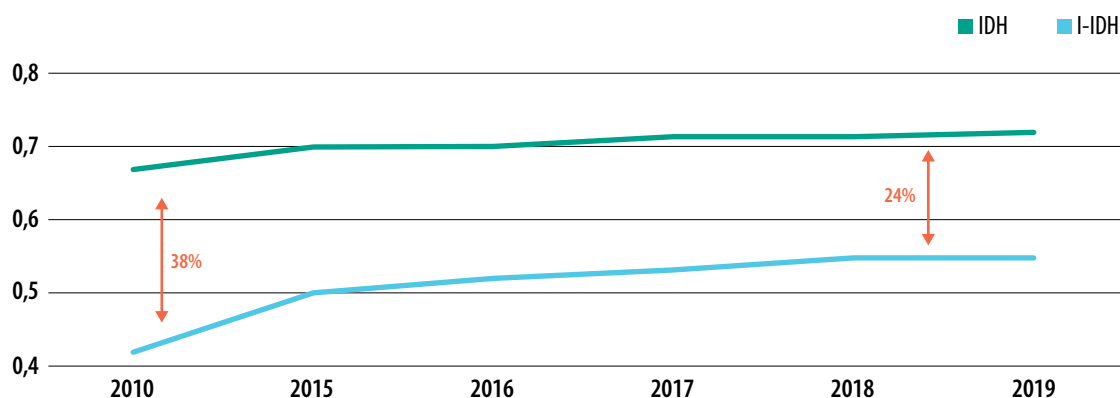
⁷ El 48 por ciento de la población de Bolivia es considerada indígena. Fuente: INE, 2017. La Constitución boliviana reconoce la existencia de cuatro tipos de autonomía en la organización territorial del Estado: departamental, municipal, regional y AIOC

⁸ PIB, PPA (constante internacional de 2017 \$) Fuente: Banco Mundial, 2022. <https://data.worldbank.org/country/bolivia>

⁹ Ver <https://hdr.undp.org/sites/default/files/Country-Profiles/BOL.pdf>.

¹⁰ Instituto Nacional de Estadística (INE). <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/encuestas-de-hogares/>

FIGURA 1: Desarrollo humano y desigualdad en Bolivia 2010-2019



Fuente: PNUD - Informes sobre Desarrollo Humano

A pesar de estos notables avances, el país ha seguido sufriendo desigualdades socioeconómicas, principalmente como reflejo de la disparidad de ingresos, con grandes diferencias por área geográfica, grupo étnico y género. Los pueblos indígenas, que representan alrededor del 48 por ciento de la población, representan el 75 por ciento de las personas multidimensionalmente pobres.¹¹ El 70 por ciento de los bolivianos viven en las ciudades, y la rápida urbanización está forzando los sistemas de transporte y empeorando la contaminación del aire, la calidad de vida y el acceso a los servicios públicos, afectando más a las poblaciones vulnerables.¹² La falta de acceso a los servicios básicos tiene un impacto significativo en las personas con discapacidad, particularmente en la educación, donde su tasa de matriculación es la mitad que la de la población general. Las zonas rurales todavía tienen una infraestructura de comunicaciones y un acceso a la electricidad limitados. Las diferencias de género también juegan un papel importante en la desigualdad: mientras que las mujeres viven más tiempo, tienen menos años de educación (1,5 en promedio) y ganan en promedio un 39 por ciento menos que los hombres.¹³ Bolivia ocupó el puesto 61 en el índice Global Gender Gap 2021, bajando 19 posiciones respecto a 2020, con puntajes bajos en los subíndices de participación económica y salud,¹⁴ pero bien posicionada en términos de empoderamiento político, ya que un 46,2 por ciento de los parlamentarios son mujeres.¹⁵ La intersección de género, el nivel educativo y la pobreza profundizan la vulnerabilidad de las mujeres a la violencia de género (GBV) en el país: según las últimas estadísticas nacionales, el 67 por ciento de las mujeres casadas han sufrido violencia física en algún momento de sus vidas a manos de su pareja, lo que alcanza casi el 77 por ciento de las que no tienen instrucción.¹⁶

Las cuestiones y cambios multidimensionales que han afectado a Bolivia desde 2015, y que se describen a continuación, han desafiado, y en parte revertido, los logros socioeconómicos del país. A medida que el auge económico boliviano comenzó a disminuir, el Gobierno aumentó la deuda pública interna y externa para contrarrestar el impacto negativo de la reducción de las exportaciones en la economía. Si bien esto promovió la demanda interna y redujo la balanza de pagos negativa, se tradujo en la reducción de las

¹¹ PNUD (2021) Informe MDP. <http://hdr.undp.org/en/2021-MPI>

¹² Ver <https://sdgintegration.undp.org/countries/bolivia>

¹³ PNUD (2020) Índice de Desarrollo Humano, Nota Informativa

¹⁴ Foro Económico Mundial (2021) Informe Global sobre la Brecha de Género

¹⁵ Unión Interparlamentaria. <https://www.ipu.org/>

¹⁶ PNUD (2020) Informe sobre Desarrollo Humano

reservas internacionales y el ahorro fiscal acumulado durante el auge.¹⁷ Con el brote de COVID-19, el PIB de Bolivia cayó un 8,8 por ciento y las exportaciones un 18,3 por ciento entre 2019 y 2020. Esto se reflejó en un aumento en los niveles de pobreza (39 por ciento) y pobreza extrema (13,7 por ciento) en 2020.¹⁸ Las tasas de desempleo alcanzaron sus niveles más altos desde 2011 (7,3 para los hombres y 9,8 para las mujeres en 2020).¹⁹ Sin embargo, según el Instituto Nacional de Estadística (INE), en 2021 el país ha experimentado una rápida recuperación económica, con un crecimiento del PIB de 6,1 por ciento.²⁰

Los resultados del referéndum constitucional de 2016, que rechazó la enmienda constitucional para permitir más de una reelección consecutiva como Presidente del Estado, y el posterior fallo constitucional que lo hizo posible,²¹ generaron una dinámica de creciente tensión social y polarización en el país. En octubre de 2019, la insatisfacción de parte de la sociedad civil con el proceso electoral, que comenzó con la interrupción de la notificación de los resultados preliminares, llevó a una huelga general de 20 días, disturbios sociales generalizados en todo el país con múltiples víctimas fatales, la renuncia del Presidente y el posterior nombramiento de un gobierno interino. Un nuevo Presidente fue elegido el 18 de octubre de 2020.

Hay una agenda pendiente de reformas estructurales en materia constitucional cuyo eje central es el fortalecimiento institucional del Órgano Electoral Plurinacional (OEP), el sistema de justicia y el poder legislativo. Una de las consecuencias de la falta de consolidación institucional es la dificultad para la implementación efectiva de políticas públicas y estrategias de desarrollo. Recientemente, se ha recomendado una reforma de gran alcance del sistema de justicia para garantizar su independencia, el debido proceso, el derecho de acceso a la justicia y evitar el uso abusivo del sistema de detención preventiva.²² En marzo de 2020, los detenidos en prisión preventiva representaron el 65 por ciento de la población carcelaria total, el segundo número más alto en América del Sur.²³

El 13 de marzo de 2020, Bolivia tuvo su primer caso confirmado de COVID-19, aumentando hasta 890.000 casos confirmados (7,6 por ciento de la población) a fines de febrero de 2022, y más de 21.400 muertes. La Paz y Santa Cruz, dos de las ciudades más grandes del país, fueron especialmente afectadas.²⁴ El COVID-19 supuso una presión adicional sobre el sistema de salud boliviano, que carece de infraestructura (con 13 camas por cada 10.000 personas), personal y financiamiento para satisfacer las necesidades de la población. En 2019 el gasto en salud fue de 6,9 por ciento del PIB, por debajo del promedio regional del 8 por ciento y con importantes disparidades subnacionales en cuanto a la distribución de los recursos del sistema de salud. La tuberculosis y las enfermedades transmitidas por vectores, como la malaria, el dengue, la enfermedad de Chagas y la fiebre amarilla, son altamente prevalentes en las zonas rurales de Bolivia y en las zonas remotas de la región amazónica. Con el apoyo de la comunidad internacional, la incidencia de la malaria y la mortalidad por tuberculosis han disminuido considerablemente en el último decenio, pero siguen siendo una amenaza para la salud de los más vulnerables.

El diverso ecosistema boliviano, con marcados contrastes entre las montañas de la región andina, los valles de la región subandina y las llanuras cubiertas por la selva amazónica en el norte, se ha visto afectado de diversas maneras por el cambio climático. Los impactos incluyen aumentos de temperatura,

¹⁷ Banco Mundial. Bolivia de un vistazo

¹⁸ INE. <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/encuestas-de-hogares/>

¹⁹ INE. <http://ddhh.ine.gob.bo/ddhh2016/onu/images/trabajo/TR14.htm>

²⁰ INE. <https://www.ine.gob.bo/>

²¹ Sentencia Constitucional 0084/2017 de 28 de noviembre

²² Grupo Interdisciplinario de Expertos Independientes (2021) GIEI-Bolivia, *Informe final*, 23 de julio de 2021

²³ Informe Mundial sobre las Prisiones. <https://www.prisonstudies.org/>

²⁴ El número de ciudadanos con al menos una dosis de la vacuna llegó a 6,9 millones en febrero de 2022 (alrededor de 59 por ciento de la población total). Todos los datos de COVID-19 de la Organización Mundial de la Salud, 3 de marzo de 2022. <https://covid19.who.int/>

exceso de lluvias y sequías con efectos importantes en la agrobiodiversidad y la seguridad alimentaria. En 2015, después de un fenómeno particularmente intenso de *El Niño*, el segundo lago más grande del país casi se secó, amenazando los medios de vida de las comunidades, los ecosistemas relacionados y la biodiversidad. Los incendios forestales también se han intensificado desde el año 2000, con un enfoque especial en las áreas forestales en 2019, debido a las interacciones entre las condiciones naturales, como la sequía extrema, y las prácticas de tala de tierras, creando pérdidas significativas en el área de la Selva Amazónica y el bosque seco chiquitano.²⁵ Solo en este último, los incendios afectaron a un total de 2,3 millones de hectáreas (ha.), equivalente al 6 por ciento del territorio de Santa Cruz. En 2020, el 18 por ciento de la tierra de Bolivia estaba degradada.²⁶ El Gobierno reconoce la importancia de la conservación de los recursos naturales y la protección contra el cambio climático, promoviendo los principios de equidad, justicia climática y responsabilidades comunes (pero diferenciadas), fortaleciendo los medios de implementación de acciones de adaptación y mecanismos no basados en el mercado para escalar y acelerar sus contribuciones nacionales. Su compromiso se reflejó en la ratificación del Acuerdo de París en 2016, y en varias leyes, políticas y programas, como la reciente Contribución Determinada a Nivel Nacional (CDN) para el período 2021-2030.

1.4 Programa del PNUD evaluado

El Acuerdo Básico Tipo firmado entre el Gobierno de Bolivia y el PNUD el 31 de octubre de 1974 constituye la base jurídica de los documentos de programas y los proyectos de cooperación técnica apoyados por el PNUD en diversas esferas del desarrollo. El DPP del PNUD para Bolivia para 2018-22 responde a las prioridades acordadas en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) para 2018-22.²⁷ Estas prioridades están alineadas con la Agenda Patriótica 2025 y se centran en apoyar la implementación de PDES para 2016-20.²⁸

Se espera que el programa del PNUD para el país contribuya a cuatro efectos del MANUD y a dos del plan estratégico del PNUD para 2017-21. Las áreas temáticas de intervención están alineadas con los pilares del PDES, como se ilustra en la Figura 2. El financiamiento total estimado para el DPP 2018-2022 fue de \$62,7 millones. La extensión del alcance de los resultados esperados en el área de gestión pública y servicios inclusivos destaca, con el 56 por ciento de los recursos planificados asignados a esa área.

En la esfera de la **gestión pública y servicios inclusivos** (Resultado 1), el PNUD planificó apoyar las políticas nacionales que promueven servicios públicos eficaces, trabajando en tres sectores: i) planificación integrada del desarrollo para la reducción de la pobreza y el progreso social; ii) el acceso a la justicia, la seguridad ciudadana y la reducción de la delincuencia, abordando las debilidades estructurales del sistema de justicia; y iii) enfermedades transmisibles, con apoyo al Ministerio de Salud y Deportes (MSyD) con fondos del Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria (Fondo Mundial).

²⁵ El fuego afectó el 6 por ciento (2,3 millones de ha.) del territorio de Santa Cruz. Fuente: Flores-Valencia, M., Maillard, O. (2021) *Detección y cuantificación de los incendios forestales 2020: un análisis de la afectación en municipios, tierras de producción forestal permanente y áreas protegidas del departamento de Santa Cruz, Bolivia*. Fundación para la Conservación del Bosque Chiquitano, Santa Cruz, Bolivia

²⁶ PNUD (2020) Informe sobre Desarrollo Humano

²⁷ En Bolivia llamado el *Marco de Complementariedad de Naciones Unidas para el Vivir Bien en Bolivia*

²⁸ Ver <http://vpc.planificacion.gob.bo/pdes/>

FIGURA 2: Principales esferas temáticas del programa del PNUD en Bolivia

Resultado 1 del DPP Gestión pública y servicios inclusivos	Resultado 2 del DPP Desarrollo integral y economía plural	Resultado 3 del DPP Interculturalidad
Resultados 1 y 3 del MANUD ²⁹	Resultado 2 del MANUD	Resultado 4 del MANUD
Pilares PDES 1. Erradicación de la pobreza 3. Salud, educación y deporte	Pilares PDES 9. Soberanía ambiental con desarrollo integral	Pilares PDES 1. Erradicación de la pobreza
11. Soberanía y transparencia en el sector público		

Dentro de la esfera del **desarrollo integral y la economía plural** (Resultado 2), el PNUD se propuso ayudar a las instituciones a nivel central y subnacional a aplicar el concepto de sistemas de vida en sus procesos de planificación. También tuvo como objetivo promover acciones de reducción de riesgos y adaptación al clima que contribuyan a fortalecer los sistemas productivos resilientes e inclusivos para la seguridad alimentaria, respetando al mismo tiempo la biodiversidad y la conservación de los ecosistemas. El PNUD se comprometió a apoyar la puesta en marcha del primer sistema nacional de respuesta a los desastres y a ejecutar proyectos de medios de vida sostenibles para las comunidades con alta exposición a desastres naturales o provocados por el hombre. En virtud de este resultado, se esperaba que la cartera del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) del PNUD pusiera en práctica sistemas productivos sostenibles, al tiempo que mejoraba la gobernanza de las áreas protegidas. A nivel local, el programa se centró en las comunidades indígenas en áreas protegidas o zonas de amortiguamiento en las regiones de Amazonía y Chaco boliviano, y en las empresas dirigidas por mujeres en el norte de La Paz y Pando, para mejorar sus medios de vida.

En la esfera de la **interculturalidad** (Resultado 3), el PNUD planificó mejorar la capacidad institucional y de gestión pública de los gobiernos autónomos indígenas, en coordinación con las instituciones nacionales, para contribuir al ejercicio efectivo de los derechos de los campesinos nativos y los afrodescendientes. Con este resultado, el PNUD también reforzaría la capacidad de gestión de las mujeres elegidas para las instituciones gubernamentales indígenas y trabajaría para empoderar a las mujeres en sus comunidades, a fin de garantizar que se escuchen sus voces.

A diciembre de 2021, el PNUD movilizó \$68,5 millones, principalmente en apoyo del Resultado 1 (78,5 por ciento del presupuesto total del programa), en gran parte relacionado con el COVID-19, el Fondo Mundial y los recursos electorales. Aproximadamente la mitad del programa del PNUD en Bolivia ha sido financiada por fondos fiduciarios verticales, lo que representa el 53 por ciento (\$31,2 millones) de la ejecución de 2018 a 2021 (Figura 4).

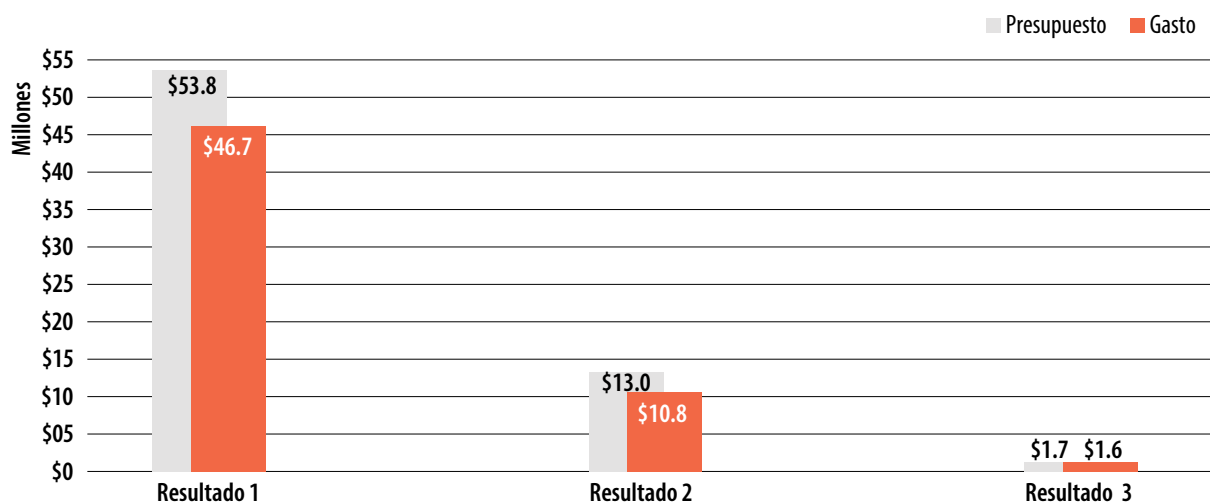
Durante el período de evaluación, el PNUD ejecutó 42 proyectos: 25 de gestión pública y servicios inclusivos (Resultado 1); 15 para el desarrollo integral y la economía plural (Resultado 2); y dos para la interculturalidad (Resultado 3).³⁰ La mayoría de los proyectos utilizaron la modalidad de implementación directa (DIM).³¹

²⁹ El MANUD tenía: Resultado 1 sobre desarrollo social inclusivo hacia un ser humano integral; Resultado 2 sobre desarrollo integral y economía plural; Resultado 3 sobre gestión pública y justicia plural; y Resultado 4 sobre interculturalidad, descolonización y despatriarcalización.

³⁰ Ver la lista completa de proyectos en el Anexo 3.

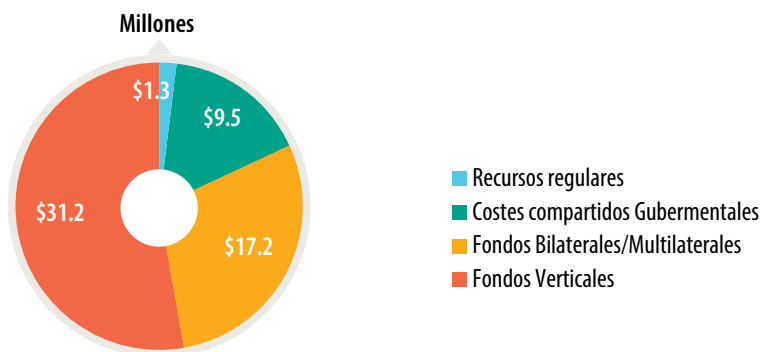
³¹ En el ciclo actual del DPP, 34 de 42 proyectos (81 por ciento) fueron DIM, para un 77 por ciento del gasto total del DPP.

FIGURA 3: Presupuesto y gastos del Programa de País (2018-2021) por resultado



Fuente: PowerBI/ATLAS. Datos a febrero de 2022

FIGURA 4: Ejecución por categoría de fondo del Programa de País (2018-2021)



Fuente: UNDP PowerBI/Atlas

CAPÍTULO 2

HALLAZGOS



En esta sección del informe se evalúan las contribuciones del PNUD a los resultados, productos y cuestiones intersectoriales del programa del país y se analizan los factores clave que afectaron al logro de los resultados previstos.

2.1 Resultado 1: Gestión pública y servicios inclusivos

Resultado 1 del DPP: Las instituciones del Estado han diseñado e implementado políticas eficientes y efectivas que promueven la convivencia no violenta con acceso equitativo a la justicia de calidad, la seguridad ciudadana y los servicios públicos sectoriales, con diálogo permanente y la participación efectiva de una sociedad civil más empoderada.

Productos relacionados:

PRODUCTO 1.1: Determinadas instituciones públicas han demostrado innovación y han diseñado políticas basadas en datos empíricos para promover la reducción de la pobreza y proteger los logros sociales recientes.

PRODUCTO 1.2: Las entidades estatales han identificado estrategias para fortalecer sus procesos de planificación basados en enfoques de desarrollo más integrales.

PRODUCTO 1.3: Se implementan nuevos modelos de gestión en el sistema de justicia para mejorar la calidad y eficiencia de sus servicios.

PRODUCTO 1.4: Las instituciones competentes han reducido el impacto de los fenómenos delictivos.

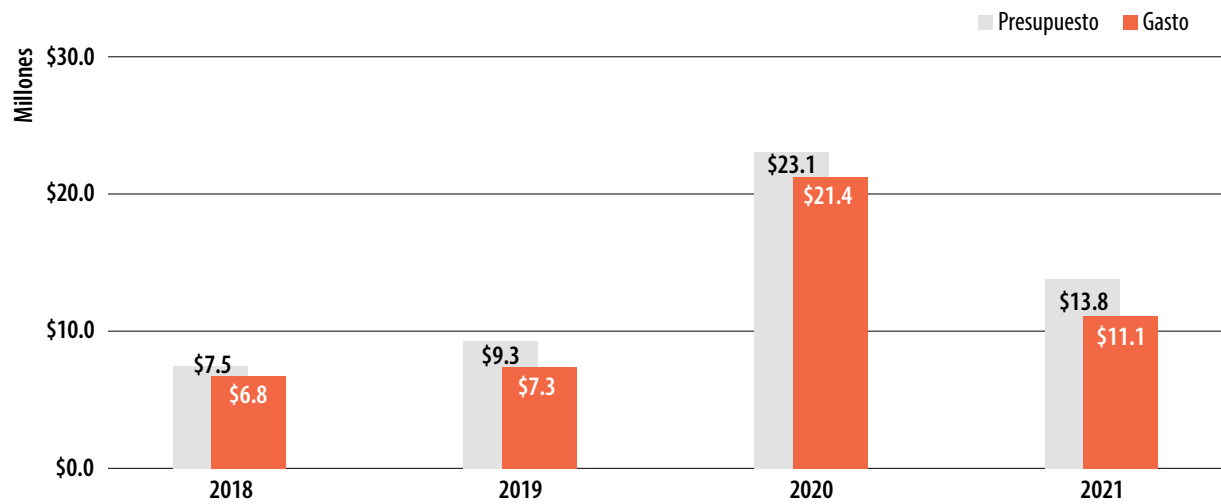
PRODUCTO 1.5: Aumento de la capacidad de los programas nacionales (de salud) y de sus partes interesadas para adoptar medidas eficaces de prevención, diagnóstico y tratamiento de la malaria y la tuberculosis.

PRODUCTO 1.6: Los interesados en los programas nacionales aplican un sistema de información amplio y oportuno de conformidad con las políticas nacionales y en el marco del Sistema Nacional de Información sanitaria.

Durante este ciclo de programación, el PNUD ejecutó 25 proyectos en este resultado, con un presupuesto de \$53,7 millones (frente a una estimación de \$35,3 millones al comienzo del ciclo) y gastos de \$46,7 millones (79 por ciento de la ejecución total del PNUD).³² El aumento del presupuesto asociado a este resultado, particularmente significativo en 2020, se debió a la movilización de recursos para responder a emergencias en el país, en particular, el apoyo al OEP para mejorar la credibilidad del proceso electoral (\$7,9 millones) y la respuesta a la crisis de la COVID-19 (\$9,6 millones). El Fondo Mundial ha sido la principal fuente de financiación de este resultado (\$22,1 millones, 47 por ciento del total de los fondos ejecutados), seguido por el MSyD (20 por ciento) y la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo y la Comisión Europea (ambas con 5 por ciento).

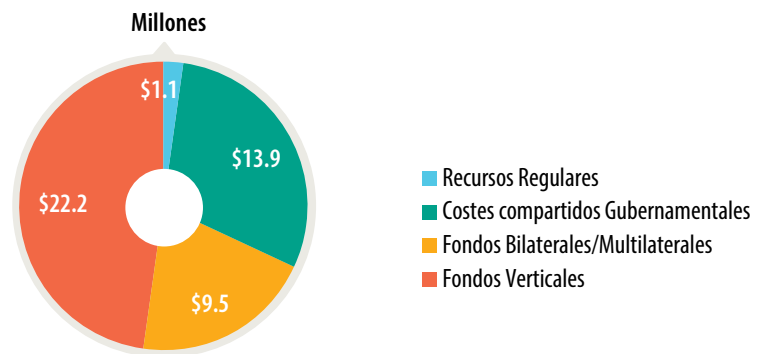
³² Los recursos financieros corresponden al periodo 2018 al 31 diciembre 2021. Fuente: PNUD PowerBI/ATLAS.

FIGURA 5: Evolución del presupuesto y del gasto en el ámbito de la gestión pública y los servicios inclusivos



Fuente: PNUD PowerBI/ATLAS

FIGURA 6: Ejecución por categoría de fondo para la gestión pública y los servicios inclusivos (2018-2021)



Fuente: PNUD PowerBI/ATLAS

Hallazgo 1 – Paz y gobernabilidad democrática. El PNUD ha contribuido significativamente al restablecimiento de la legitimidad de las instituciones democráticas después de la crisis política de octubre de 2019. El apoyo del PNUD a las elecciones nacionales de 2020, las elecciones subnacionales de 2021 y las conversaciones de paz contribuyeron en gran medida para superar la crisis, posibilitando la elección pacífica de nuevas autoridades. No obstante, garantizar la sostenibilidad y la credibilidad obtenida a nivel institucional sigue siendo un reto.

El PNUD apoyó la pacificación del país y el restablecimiento de las instituciones democráticas después de la crisis política en 2019 fortaleciendo las capacidades de las autoridades electorales y promoviendo una cultura de paz en el país. Esta crisis fue generada tras los resultados de las elecciones generales de octubre de 2019, que llevaron a la renuncia de las máximas autoridades del Estado, entre ellas el entonces Presidente y el Vicepresidente, así como la mayoría de los miembros del OEP y los Tribunales Electorales Departamentales. En un entorno de aguda polarización política y social, con un espacio reducido para el

diálogo sobre la consolidación de la paz, el PNUD logró posicionarse como un actor neutral, trabajando junto con el Enviado Personal del Secretario General de las Naciones Unidas y otros organismos de las Naciones Unidas. Los entrevistados, que representan a actores políticos nacionales de todo el espectro y agencias de cooperación internacional en Bolivia, reconocieron el posicionamiento imparcial del PNUD.

El apoyo sustancial del PNUD a las instituciones electorales durante todo el proceso electoral contribuyó a que el país celebrara con éxito elecciones generales y subnacionales con un alto grado de credibilidad, superando el estancamiento político generado por la crisis y recuperando parcialmente la credibilidad del OEP. El PNUD incurrió en un alto grado de exposición y riesgos en este proyecto, dado el corto plazo previsto inicialmente para las elecciones, la falta de donantes y la magnitud de las adquisiciones necesarias. Sin embargo, el PNUD decidió apoyar el proceso como parte de los acuerdos de paz en 2019, por lo que el riesgo se evaluó dentro del sistema de las Naciones Unidas como parte de la iniciativa de consolidación de la paz y en estrechas conversaciones con el Enviado Personal del Secretario General. El apoyo del PNUD incluyó la compra de equipo, la capacitación de diversos actores en todo el territorio nacional (delegados, funcionarios electorales, jueces electorales), la implementación de diálogos sociopolíticos como estrategia de prevención de conflictos y el asesoramiento sobre medidas de seguridad e integridad en respuesta al escenario de pandemia. Sin ese apoyo en términos de asesoramiento y adquisiciones, habría sido poco probable que las elecciones generales de 2020 y las elecciones subnacionales a principios de 2021 hubieran tenido lugar. Las partes interesadas entrevistadas destacaron el valor añadido por el PNUD en términos de movilización de expertos internacionales en cada una de las esferas de intervención mencionadas. Además, dado que el estallido de la pandemia de COVID-19 retrasó tres veces el calendario electoral, la asistencia del PNUD fue vital para la implementación de protocolos de bioseguridad para jueces, delegados y votantes de las mesas electorales.

El PNUD contribuyó a los procesos de elección pacífica a través de diálogos y mesas redondas de consolidación de la paz en todos los departamentos que reunieron a representantes y líderes de partidos políticos, sociedad civil, plataformas ciudadanas, comunidades indígenas y otros para proporcionar información sobre el proceso electoral, las medidas de bioseguridad, la desigualdad de género, la democracia intercultural, y el funcionamiento de las circunscripciones especiales. El PNUD informó de más de 200 actividades de diálogo, incluidas 20 celebradas exclusivamente con pueblos indígenas y 15 con mujeres, QUE involucraron a unos 10.000 participantes, con más de 25.000 visitas a grabaciones en línea. Según los registros disponibles, el 38 por ciento de los participantes eran mujeres y el 12 por ciento jóvenes. Junto con ONU Mujeres, el PNUD apoyó el cumplimiento del mandato constitucional de paridad de género y alternancia de género, acompañando al órgano electoral en el control de las listas de candidatos de los partidos políticos. El resultado fortaleció la democracia paritaria en el país, con mujeres alcanzando el 52 por ciento de representación en la Asamblea Legislativa después de las elecciones de 2020. Los entrevistados agradecieron el apoyo del PNUD al OEP con metodologías probadas de resolución de conflictos, así como la provisión de expertos internacionales, pero habrían deseado una comunicación más rápida y clara. La sostenibilidad a mediano y largo plazo del fortalecimiento institucional y la credibilidad ganada por el proyecto fue motivo de preocupación para los diversos actores entrevistados, previo conocimiento de la reciente extensión del proyecto al período entre elecciones. La necesidad de seguir trabajando en esta área de desarrollo es evidente dada la volatilidad del entorno actual y las numerosas tareas pendientes del OEP. La renuncia de algunos miembros del OEP, el hecho de que no se haya institucionalizado como autoridad pública y la creciente sospecha sobre la transparencia de la cadena de custodia han socavado recientemente la fortaleza y credibilidad de la institución.

Hallazgo 2 - Planificación del desarrollo basada en la evidencia. A través de múltiples intervenciones, el PNUD apoyó el fortalecimiento de la capacidad del sector público para mejorar el diseño y la gestión de políticas públicas socioeconómicas integradas y con base empírica, a nivel nacional y local. Sin embargo, la evidencia de las innovaciones, tal y como se establecía en el DPP, es limitada, y la sostenibilidad de los resultados se vio obstaculizada por el cambio de autoridades debido a la crisis política.

A través de dos proyectos (para un total de \$400.000 financiados por el PNUD y el Banco de Desarrollo de América Latina [CAF]), el PNUD apoyó el fortalecimiento de la capacidad analítica nacional para el diseño y seguimiento de políticas públicas en el marco del PDES 2016-20. Entre otras actividades, el PNUD prestó asistencia técnica para el análisis de los efectos de las políticas fiscales en la pobreza y en la desigualdad e introdujo el enfoque del Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) al Ministerio de Planificación, al INE y a la Unidad de Análisis de Políticas, aunque la evidencia de uso es limitada. Solo el Gobierno Departamental de Tarija utilizó el IPM para informar su respuesta al COVID-19, dirigida a las mujeres jefas de hogar. El PNUD también promovió un mecanismo de seguimiento de los indicadores y la cadena de resultados del PDES, apoyando el ajuste y la consolidación del programa a nivel nacional y subnacional (con planes territoriales en seis departamentos) y su estrategia de desarrollo a largo plazo. Las partes interesadas destacaron que el proyecto fortaleció el marco de resultados y el conjunto de indicadores, pero la implementación se vio afectada por la salida de las autoridades tras la crisis de 2019.

El proyecto “Territorialización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)”, con múltiples financiadores bilaterales, tuvo como objetivo apoyar la implementación territorial en municipios piloto de una planificación integrada, multinivel y multisectorial en línea con los ODS. Si bien no estuvo exento de desafíos, el PNUD pudo conciliar el mandato internacional con el enfoque de Bolivia, centrado en el plan nacional de desarrollo. El PNUD impulsó el uso de indicadores de los ODS a nivel subnacional y logró generar indicadores de pobreza multidimensional sensibles al género a través de la recopilación de datos primarios, que son escasos en el país, en Tarija y Oruro. Hasta la fecha, esto ha ayudado a elaborar la agenda de desarrollo de Tarija por parte de la gobernación. El municipio ha generado una encuesta basada en la metodología de la Iniciativa de Pobreza y Desarrollo Humano de la Universidad de Oxford (OPHI) para medir la pobreza multidimensional donde se identificaron seis privaciones. A partir de ahí, y a través del desarrollo de teorías del cambio, se han priorizado tres acciones.

El PNUD participó en el proyecto “Apoyo a la Política Nacional de Desarrollo Integrado de las Ciudades”, bajo la dirección de ONU-Hábitat. El PNUD tenía dos funciones en apoyo de esta iniciativa, que explora el papel fundamental de las ciudades en el desarrollo socioeconómico del país. Por un lado, tuvo un aporte técnico al diseño del PNDIC, con productos como el índice de pobreza multidimensional para las ciudades. Por otro lado, ONU-Hábitat solicitó al PNUD apoyo operacional, para la cual se firmaron varios acuerdos al interior de las Naciones Unidas. Se centró en la gestión administrativa de las acciones, incluida la operacionalización de espacios participativos para apoyar la formulación, implementación y monitoreo del PNDIC, y el apoyo operativo a la implementación de la fase dos de la estrategia de comunicación del PNDIC. La iniciativa conjunta tuvo problemas desde el inicio, ya que las crisis políticas y sanitarias en el país impidieron dirigir y gestionar las actividades relacionadas con estos acuerdos, por lo que los recursos no se implementaron plenamente. El PNUD devolvió los recursos restantes y cerró los acuerdos con ONU-Hábitat.

Esta cartera de intervenciones no es suficiente, eficaz o sostenible para alcanzar los dos primeros productos de este Resultado. La evidencia de innovaciones por parte de las instituciones públicas como resultado de los proyectos, o su eficacia para contribuir a la promoción de la reducción de la pobreza y la protección de los logros sociales, es limitada. El contexto político-institucional, con la rotación de autoridades a nivel nacional y subnacional, también ha limitado la apropiación y el uso de las herramientas. Según las

entrevistas, la promoción de sistemas multidimensionales de medición del bienestar, como el IPM, para la toma de decisiones informadas fue difícil, posiblemente debido a la limitada apropiación de las agendas integrales (como la Agenda 2030) y la capacidad limitada para generar indicadores para la planificación. La existencia de varios sistemas de información sectoriales y territoriales no vinculados, junto con la rotación de funcionarios públicos y asociados en proyectos, ha socavado la eficacia de los esfuerzos de fomento de la capacidad.

Hallazgo 3 – Desarrollo socioeconómico. La atención del PNUD a las comunidades vulnerables del Qhapaq Ñan fue valiosa, apoyando el desarrollo turístico y la promoción de la cooperación interregional. El impacto del proyecto se vio muy afectado por el brote de COVID-19.

Trabajando en cooperación con las oficinas del PNUD en Perú y Ecuador, el PNUD Bolivia promovió la cooperación Sur-Sur para fortalecer los emprendimientos de turismo comunitario asociados a las seis rutas del Qhapaq Ñan, aprovechando la riqueza cultural de las comunidades de la zona, con interacciones valiosas e intercambio de experiencias entre actores de diferentes países.³³

El proyecto comenzó en 2016 y siguió siendo muy relevante con su enfoque en LNOB, ya que trabajó principalmente con poblaciones indígenas rurales con bajo nivel educativo y altos niveles de pobreza, cuyos medios de vida dependen en gran medida de la producción agrícola de bajo rendimiento. A este respecto, el proyecto buscó mejorar el desarrollo económico productivo y la diversificación de los medios de vida, con oportunidades de sostenibilidad a lo largo del tiempo, alejándose de las intervenciones de asistencia. El proyecto agregó valor al capitalizar las iniciativas existentes y apoyar su éxito, y al promover el capital social entre diversos actores, incluido el sector privado, a través de espacios para el diálogo y la creación de consenso.

Aplicando las directrices establecidas por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), el PNUD apoyó la salvaguardia y la mejora a través de procesos participativos de cuatro ejemplos de patrimonio cultural inmaterial, y preservó cuatro secciones del Qhapaq Ñan, con capacitación y asistencia técnica destinadas a promover emprendimientos turísticos en las comunidades.³⁴ El PNUD también contribuyó al reconocimiento jurídico de 10 empresas comunitarias, dos de las cuales están dirigidas por mujeres y en las que participan un total de 181 personas, de las cuales 71 son mujeres y 110 son hombres. Se valoró la asistencia del PNUD al desarrollo de la capacidad institucional en la esfera de la gestión del turismo y la provisión de oportunidades de ingresos, en particular para las mujeres. El empoderamiento de las mujeres en temas de gestión ha logrado el posicionamiento de mujeres como máximas autoridades de dos de los tres Comités de Rutas. Desafortunadamente, el brote de COVID-19 afectó negativamente al sector turístico, limitando el impacto de las intervenciones en la mejora de las condiciones socioeconómicas de las comunidades. La sostenibilidad del proyecto está ligada a la reactivación del capital tangible e intangible generado hasta la fecha, que va desde la preservación de rutas o mantenimiento de señalización turística hasta empresas comunitarias y redes para la coordinación y promoción del turismo.

Hallazgo 4 – Aumento de la capacidad para la elaboración y aprobación de políticas públicas. El PNUD prestó un valioso apoyo técnico para aumentar la capacidad de los interesados nacionales a fin de aprobar proyectos de ley y mejorar la comprensión de la relación entre el Poder Ejecutivo y el Legislativo. Los resultados y la sostenibilidad de las iniciativas del PNUD en esta esfera se han visto fuertemente afectados por la crisis política.

³³ El PNUD trabajó en diez comunidades de Bolivia: San Pedro, Andamarca y Casa Chuta en el Desaguadero-Viacha ruta; Chirapaca, Ispaya Grande Quiriwate y Santiago de Okola en Puerto Acosta-Pucarani; Takesi, Qaaqapi y Chojllita en Palca-Yanacachi. Hay información georreferenciada del Qhapaq Ñan, el sistema vial andino, aquí: <https://whc.unesco.org/en/list/1459/>

³⁴ Ver <https://whc.unesco.org/en/list/1459/>

El apoyo del PNUD para consolidar la relación entre los poderes Ejecutivo y Legislativo tuvo por objeto fortalecer la coordinación institucional de ambos poderes. Las cuestiones de coordinación son a menudo el resultado de una falta de comprensión de los poderes y responsabilidades de la Asamblea Nacional, así como una falta de conocimiento técnico de los diversos proyectos de ley, reglamentos e iniciativas que el Ejecutivo envía al Legislativo para su aprobación. La necesidad de capacitación técnica y asesoría al Poder Legislativo es de gran relevancia, para una mejor comprensión no sólo de la relación, obligaciones y atribuciones de cada poder público, sino también de la complejidad del proceso para diseñar y ejecutar políticas públicas que aborden los desafíos de desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia desde una perspectiva legislativa.

El apoyo del PNUD a la Asamblea Nacional y a la Vicepresidencia del Estado Plurinacional (quien representa la jefatura constitucional del Poder Legislativo) respondió a importantes necesidades nacionales de claridad y consolidación institucional. Esto fue provocado por la aprobación de la nueva Constitución en 2009, la alta tasa de rotación de los miembros de Asamblea desde entonces, así como la interrupción provocada por la crisis política de 2019-2020. La provisión de capacitación técnica y asesoría al Poder Legislativo para mejorar la comprensión de los roles y responsabilidades, obligaciones y atribuciones de cada poder público, así como la complejidad de diseñar y ejecutar políticas públicas que aborden los desafíos de desarrollo del país, fue altamente pertinente.

El proyecto permitió al PNUD seguir posicionándose como motor del fortalecimiento de la capacidad nacional y la prestación de asesoramiento en materia de políticas, aunque la eficacia y la sostenibilidad de los resultados obtenidos mediante el apoyo a pequeña escala del PNUD se han visto afectadas significativamente por la crisis de 2019-2020. La evaluación encontró poco registro de capacitación, o evidencia de sus resultados sobre el ejercicio práctico de las funciones de legislador. La evidencia limitada y la insuficiencia del marco de resultados no permitieron una identificación sólida del impacto del proyecto. Los retos que plantea el trabajo en este ámbito siguen estando muy presentes y pueden incorporarse al próximo período de programación.

Hallazgo 5 –Sistema de Justicia. El apoyo del PNUD a la consolidación, modernización e inclusión de los grupos vulnerables en el sistema de justicia no se materializó según lo previsto, debido a la crisis política en el país y a la falta de acuerdos con los principales interesados, lo que dejó sin abordar esta área crítica para Bolivia.

Continuando el apoyo del ciclo anterior, el PNUD proporcionó a las partes interesadas nacionales un análisis detallado del contexto con un amplio conjunto de soluciones para transformar el sistema nacional de justicia y facilitar el acceso a la justicia, incluida la modernización de la regulación, la digitalización de la gestión de la justicia y las acciones para reducir la violencia de género, la promoción del respeto de los derechos humanos y la inclusión social. Sin embargo, el análisis del PNUD no logró identificar la gravedad y complejidad de la crisis estructural del poder judicial en Bolivia, que existía mucho antes de la aprobación de la Constitución de 2009.³⁵ Esto incluye la falta de independencia del poder judicial, la falta de consenso entre los otros poderes del estado sobre los caminos que debe seguir la reforma judicial y la falta de compromiso de la Asamblea Nacional y el OEP, ya que la reforma judicial es un tema constitucional que debe involucrar la consulta popular.

³⁵ Un análisis integral de la necesidad de una reforma judicial en Bolivia desde una perspectiva histórica se puede encontrar en Orías R. (2015), *Reforma judicial en Bolivia: Elementos para el diagnóstico y desafíos*. FES/ILDIS: La Paz, Bolivia.

Los proyectos del PNUD alcanzaron algunos resultados antes del estallido de la crisis política de 2019, incluida la finalización de estudios sobre medidas cautelares y prisión preventiva, particularmente para mujeres vulnerables, en apoyo de la Fiscalía General de la Nación, la Corte Suprema de Justicia y la Defensoría del Pueblo. Estos identificaron la causa de retrasos y cuellos de botella procesales, así como fallas en los procesos y la gestión de audiencias. El apoyo del PNUD a la preparación de la Cumbre Nacional sobre Justicia Plural también sirvió de base para la formulación del Código de Procedimiento Penal. A pesar de estos esfuerzos, el PNUD no pudo movilizar fondos internacionales adicionales para proyectos de justicia, porque los cambios en el Poder Judicial y la Fiscalía hicieron que el camino de la reforma no estuviera claro. Los problemas estructurales mencionados en párrafos anteriores generaron disonancia en las acciones de las contrapartes involucradas y el Poder Ejecutivo del Gobierno decidió desarrollar la reforma del sector de la Justicia de manera unilateral, sin la participación de otras partes interesadas nacionales y sin el apoyo del PNUD.

El próximo período de programación abre un nuevo conjunto de oportunidades para que el PNUD genere el apoyo necesario para las diversas etapas del proceso de reforma en este sector.

Hallazgo 6 – Salud: tuberculosis. El PNUD contribuyó a fortalecer el programa nacional de tuberculosis y logró resultados significativos en términos de reducción de los tiempos de detección. A través de una planificación eficiente y una gestión de adaptación rápida en esta esfera de trabajo, el PNUD fue un importante facilitador del apoyo de las Naciones Unidas a la respuesta a la COVID-19, facilitando el suministro de equipo para fortalecer la capacidad nacional de diagnóstico y la contratación de expertos.

El PNUD ha sido el principal receptor del Fondo Mundial en Bolivia desde 2006.³⁶ Desde 2013, el PNUD ha apoyado directamente al Mecanismo de Coordinación de País (MCP) del Fondo Mundial, que permitió fortalecer la coordinación de los organismos nacionales del sector de la salud y monitorear la implementación de los proyectos de salud implementados por el PNUD. Durante este ciclo de programación, el PNUD ha ejecutado dos proyectos (“Bolivia Libre de Tuberculosis” y “Fortalecimiento de las acciones de control de la tuberculosis en Bolivia”), que forman parte de la Estrategia Nacional de Lucha contra la Tuberculosis y tienen por objeto mejorar la detección y el diagnóstico, el tratamiento oportuno y el seguimiento de los casos de tuberculosis, particularmente en las zonas urbanas altamente afectadas. Las partes interesadas han reconocido las intervenciones como un refuerzo clave de la capacidad nacional a nivel departamental en términos de infraestructura, equipos y capacitación del personal técnico.

El PNUD contribuyó al fortalecimiento de la red de diagnóstico mediante la instalación y puesta en marcha de 10 laboratorios a nivel departamental, tres de ellos con equipo de nivel II de bioseguridad, y la capacitación correspondiente sobre diagnóstico de biología molecular y bioseguridad. Es importante destacar que la provisión de 13 sistemas GeneXpert permitió reducir los tiempos de diagnóstico en más de 100 días en comparación con la tecnología anterior. En 2021, se detectaron 6.500 casos de tuberculosis susceptible y 110 casos de tuberculosis farmacorresistente y se trataron con suplementos nutricionales y tratamiento médico específico, cumpliendo con el objetivo del 86 por ciento de diagnóstico de los casos detectados. El Fondo Mundial calificó la implementación de la instalación de los equipos como “superior a las expectativas”.

³⁶ La unidad de salud del PNUD recientemente se convirtió en el grupo temático de “salud y desarrollo” como parte de una estrategia de eficiencia basada en recursos.

En aras de la sostenibilidad, los proyectos del PNUD y el Fondo Mundial han promovido la transición hacia la adquisición de algunos medicamentos e insumos por parte del MSyD y el fortalecimiento del sistema de información sanitaria. El software SIN-TB se está implementando dentro del sistema nacional de información de salud, y se asignaron 137 computadoras a 64 redes de salud para consolidar la información de los 82 municipios con mayor riesgo.

Las buenas y eficientes prácticas de planificación, incluso en torno a la gestión de las existencias de proyectos no preceperos, el uso de acuerdos de larga duración con los proveedores de servicios y el desarrollo de sistemas de gestión y soluciones informáticas internas, permitieron al PNUD prestar apoyo sin demora al Centro de Operaciones de Emergencia en la respuesta al brote de la pandemia de COVID-19, aprovechando también los recursos flexibles del proyecto canalizados con este fin. A los dos meses de la detección de los primeros casos de COVID-19 en el país (en marzo de 2020), se entregaron y utilizaron 10 sistemas GeneXpert en el diagnóstico de COVID-19 (ver también el hallazgo 8).

Sin embargo, la pandemia de COVID-19 afectó negativamente el desempeño del programa de tuberculosis durante este ciclo. No sólo desvió los recursos del programa a la respuesta de emergencia, sino que también generó la interrupción de los servicios de salud por el lado de la oferta, con un gran número de profesionales de la salud de primera línea afectados. En Bolivia, el 11,92 por ciento del total de casos confirmados de COVID-19 hasta abril de 2021 correspondió a personal del sector de la salud, con una tasa de letalidad de COVID-19 del 1,97 por ciento.³⁷ En consonancia con la experiencia de otros países, esto se reflejó en un deterioro de los indicadores nacionales de vigilancia de la tuberculosis.³⁸

Hallazgo 7 – Salud: malaria. Las contribuciones del PNUD a la reducción de la malaria en las zonas endémicas son ampliamente reconocidas, después de un decenio de apoyo al programa nacional. El programa se enfrenta actualmente al triple desafío de revivir la capacidad preventiva nacional a través de la vigilancia comunitaria, revertir el aumento de casos de 2019-2020 y garantizar la sostenibilidad de los resultados dentro de un difícil entorno sociopolítico.

Durante este ciclo de programación, dos proyectos del Fondo Mundial del PNUD (“Bolivia Libre de Malaria” y “Bolivia Libre de Malaria – Transición”) fortalecieron la capacidad de detección del MSyD a través de pruebas rápidas realizadas por 185 colaboradores voluntarios en 19 municipios, que representan el 96 por ciento de los casos detectados a nivel nacional. Según los informes, se han realizado 36.000 pruebas de diagnóstico rápido y entregado mosquiteros para proteger a más de 370.000 personas, con el objetivo de beneficiar a la población en general, incluidas las mujeres embarazadas, las personas involucradas en la cosecha a fines del verano y las comunidades que viven en el área de cosecha de castaña.

Sin embargo, desde 2019, los indicadores de malaria han experimentado un retroceso como consecuencia de múltiples causas. Además del impacto de los disturbios de octubre de 2019 y el brote de COVID-19 con restricciones de viaje relacionadas, los cambios en las políticas ministeriales dieron lugar a una reducción de los recursos para el monitoreo de casos, que el PNUD solo pudo mitigar parcialmente, y a la disolución de la vigilancia comunitaria en el contexto de la campaña electoral de 2019. Todo ello ha contribuido a triplicar los casos positivos desde 2017, alcanzando más de 12.000 en 2020. El PNUD respondió a estos desafíos de dos maneras: en primer lugar, manteniendo un perfil técnico centrado en abordar las necesidades de

³⁷ Organización Mundial de la Salud, *Impacto del COVID-19 en los recursos humanos para la salud y la respuesta política: el caso del Estado Plurinacional de Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú. Síntesis de hallazgos en cinco países de América Latina*. Ginebra, 2021.

³⁸ A nivel global, el diagnóstico de tuberculosis disminuyó en un 18 por ciento en 2020, para colocarse al nivel de al nivel de 2012. Organización Mundial de la Salud, *Informe mundial sobre la tuberculosis 2021*. Ginebra; 2021

salud, lo que mejoró su credibilidad frente a los principales interesados (gobierno y sociedad civil) en el marco del MCP; y segundo, al continuar fortaleciendo la capacidad técnica local, que se había visto muy afectada por la rotación del personal y presentaba deficiencias en relación con la capacidad estadística.

El PNUD ha trabajado a diferentes niveles con otros organismos de las Naciones Unidas en el sector de la salud, incluida la Organización Panamericana/Mundial de la Salud (OPS/OMS). Los socios de las Naciones Unidas valoran la presencia local, la capacidad de adquisición y, en general, la sólida experiencia del PNUD en la ejecución de los programas. Sin embargo, las iniciativas conjuntas siguen siendo limitadas, con espacio para una mayor integración con organismos que tienen un mandato explícito de salud como la OMS, el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), sobre aspectos clave para alcanzar los ODS tales como el desarrollo de capacidades, el fortalecimiento del sistema de salud y su resiliencia. El PNUD ha comenzado a abordar el desafío de incorporar una lente ambiental en sus intervenciones, explorando formas de reducir la huella ecológica de las intervenciones de salud.

Hallazgo 8 – Mitigación y recuperación de los efectos del COVID-19. Las intervenciones del PNUD para apoyar a Bolivia en la mitigación de los efectos de la pandemia de COVID-19 y su recuperación han sido oportunas y pertinentes. El PNUD fortaleció la capacidad de respuesta nacional mediante el suministro de equipo y el análisis socioeconómico de los efectos de la pandemia. La eficacia de ciertas iniciativas de recuperación socioeconómica es limitada, dados los problemas estructurales de desarrollo del país y el contexto político.

El PNUD trabajó en estrecha colaboración con el Gobierno de Bolivia, los organismos de Naciones Unidas y otros actores internacionales y nacionales para mitigar y recuperarse de los efectos del brote de COVID-19 y la posterior crisis socioeconómica, a lo largo de tres ejes: mediante la adquisición de material y equipos de respuesta a la emergencia médica, mediante la elaboración de estudios analíticos y mediante el impulso a la recuperación socioeconómica.

El PNUD contribuyó eficientemente al fortalecimiento de la capacidad de respuesta directa de la COVID-19 mediante la compra y distribución de equipo (como reactivos, suministros de laboratorio, equipos de protección individual [EPI] e instrumentos de diagnóstico) y la capacitación del personal de salud. A través del proyecto “Fortalecimiento de la capacidad de respuesta del Estado Plurinacional de Bolivia para la emergencia de COVID-19”, un préstamo de \$9,5 millones del Banco Mundial al Gobierno, el PNUD sirvió como proveedor del MSyD, adquiriendo los bienes necesarios para la respuesta de emergencia y el diagnóstico oportuno de casos de COVID-19 por la red nacional de laboratorios. La creciente demanda global de suministros durante los meses más críticos de la pandemia limitó la disponibilidad de algunos artículos incluidos en el Acuerdo, y complicó la logística de transporte. En respuesta a la emergencia, el PNUD debería haber llevado a cabo una evaluación de riesgos más exhaustiva para permitir que se compartieran estimaciones más realistas de los resultados con las partes interesadas.

Esta línea de acción se reforzó con tres intervenciones en el marco del proyecto “Contribución del sector privado a la Respuesta al COVID-19”, con fondos de la Asociación de Bancos Privados de Bolivia (ASOBAN), el mercado de valores boliviano y la Fundación Coca-Cola, para aumentar la capacidad de diagnóstico y tratamiento del país. Los tanques de oxígeno y otros equipos fueron entregados a Guayaramerín, en el departamento de Beni, y 13 laboratorios de referencia adicionales fueron equipados con EPI y pruebas diagnósticas, beneficiando a 90.000 personas y aumentando la capacidad nacional para realizar pruebas PCR

de 180 a 2.304 por día. A través de diferentes fuentes de financiamiento, el PNUD desarrolló una aplicación para teléfonos móviles, REactiva MyPE, que ayudó a proporcionar EPI y protocolos de capacitación en bioseguridad a trabajadores de la salud, así como a casi 11.000 unidades de producción agrícola, micro y pequeñas empresas. y organizaciones que prestan servicios sociales.³⁹

El PNUD también apoyó la respuesta al COVID-19 mediante la entrega de productos analíticos y plataformas de financiación. Trabajando en colaboración con todos los organismos de las Naciones Unidas, el PNUD lideró rápidamente la publicación del informe “Impacto socioeconómico de la pandemia de COVID-19 en Bolivia”, publicado en agosto de 2020. El análisis utilizó el Índice de Riesgo Municipal y el Índice de Vulnerabilidad Multidimensional y permitió al Gobierno nacional, gobiernos subnacionales y municipios definir estrategias de prevención y mejora de la atención al COVID-19. Con fondos del Servicio de Respuesta Rápida, el PNUD también elaboró un sistema de evaluación de los efectos del desarrollo sostenible en la recuperación socioeconómica con el objetivo de medir los efectos de los recursos proporcionados a las microempresas y las pequeñas empresas, implementado por el Banco de Desarrollo Productivo (BCP), y promovió la plataforma de crowdfunding Co-Labora para micro, pequeñas y medianas empresas afectadas por Covid-19, que incluye situaciones de alta vulnerabilidad socioeconómica y climática. Sin embargo, según las entrevistas y la información disponible, esto sigue siendo un trabajo en marcha, con resultados limitados hasta el momento. En este contexto, no hay evidencia de una amplia socialización de todos los análisis y datos primarios recopilados a la sociedad civil.

El PNUD se ha centrado en mitigar el impacto socioeconómico del COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales de la población femenina afectada por la pandemia a través de dos proyectos de recuperación socioeconómica posterior a desastres. Promovió el desarrollo de capacidades de las mujeres que trabajan por cuenta propia en la economía informal para acceder a financiamiento formal, a través de un proyecto financiado por el Fondo Fiduciario de Socios Múltiples, dirigido por la Organización Internacional del Trabajo e implementado conjuntamente con ONU Mujeres. Más allá de los retrasos iniciales, vinculados al contexto político y las elecciones, el proyecto realizó una investigación con 85 mujeres de La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz revelando las limitaciones tangibles e intangibles para acceder al financiamiento formal. El proyecto tenía por objeto establecer mecanismos de diálogo entre múltiples partes interesadas con las organizaciones de mujeres, pero enfrentó la dificultad de lograr los altos niveles de confianza necesarios para trabajar con los sindicatos de mujeres. Aunque el proyecto estaba destinado a mitigar los efectos económicos a corto plazo de COVID-19, sus resultados se fijaron para 2022, lo que hace imposible la evaluación en el momento de esta evaluación. Una debilidad observada en términos de diseño es el enfoque tradicional de empleo activo centrado en la capacitación y la correspondencia entre la oferta y la demanda, que no tiene en cuenta la necesidad de una reforma estructural de los sectores formal e informal.⁴⁰ La efectividad de otra iniciativa, dirigida a mujeres en edad de trabajar que han sido despedidas de un empleo formal o que se encuentran en medio de un despido como resultado de la pandemia, financiada por el Servicio de Financiamiento Rápido, también se vio obstaculizada por problemas de larga data en torno a la informalidad y la falta de empleos de calidad en Bolivia.

³⁹ A través de la plataforma <https://reactivamype.pnud.bo>, desarrollada en colaboración con la Cooperación Suiza en Bolivia.

⁴⁰ Hay evidencia considerable en la literatura empírica para Bolivia. Hay un resumen disponible aquí. <https://www.inesad.edu.bo/2018/07/09/cuales-son-los-principales-problemas-del-clima-de-negocios-en-bolivia/>.

2.2 Resultado 2: Desarrollo integral y economía plural

Resultado 2 del DPP: Fortalecimiento de los sistemas productivos que sean sostenibles, resilientes, inclusivos y equitativos, que garanticen la seguridad y soberanía alimentaria y nutricional, basada en el trabajo decente, el desarrollo tecnológico y el fortalecimiento de una economía plural, conservando y mejorando las funciones de la Madre Tierra: agua, suelo, bosques y biodiversidad, en el contexto de los sistemas vivos.

Productos relacionados:

PRODUCTO 2.1: Las medidas de reducción de riesgos y adaptación al clima forman parte de las decisiones de planificación e inversión de los gobiernos nacionales y subnacionales.

PRODUCTO 2.2: Medios de vida sostenibles aplicados por determinadas comunidades locales (dentro de la cartera de oficinas) que viven en ecosistemas frágiles.

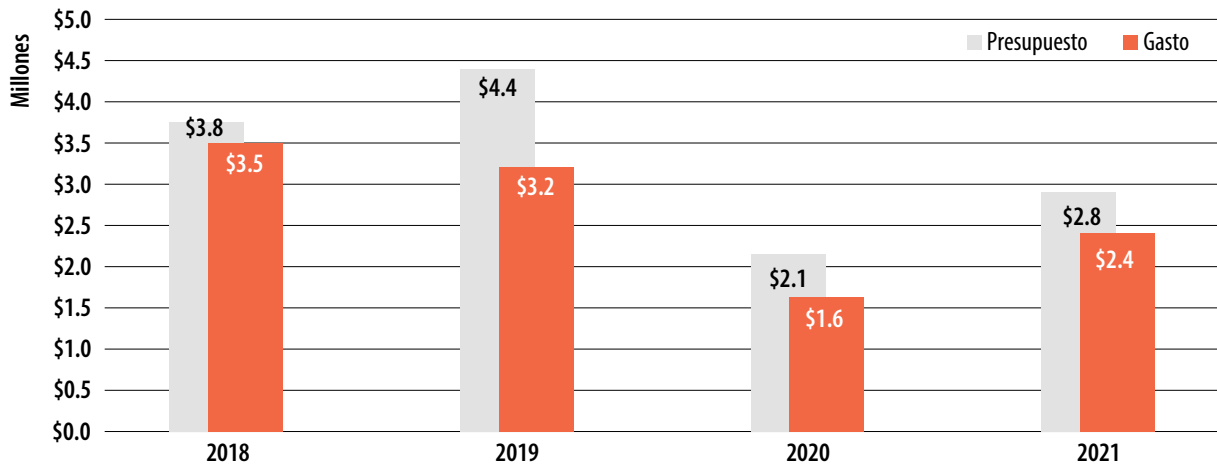
PRODUCTO 2.3: El sistema nacional integral de respuesta inmediata (a emergencias y desastres) está en pleno funcionamiento.

PRODUCTO 2.4: Bolivia cumple con sus obligaciones de presentación de informes relativas a la convención sobre el cambio climático.

Se ejecutaron un total de 15 proyectos con este resultado, con un presupuesto de \$13 millones y gastos de \$10,7 millones.⁴¹ La ejecución en esta área experimentó una tendencia a la baja durante este ciclo, acentuada por el impacto de la crisis política y la pandemia de COVID-19 (Ver Figura 7). Los fondos verticales siguieron siendo la principal fuente de financiación a través del FMAM, con aproximadamente el 84 por ciento (\$9,0 millones) del gasto, seguidos por el PNUD (6 por ciento del gasto) y el Gobierno de Suiza (5 por ciento del gasto) (véase la Figura 8).

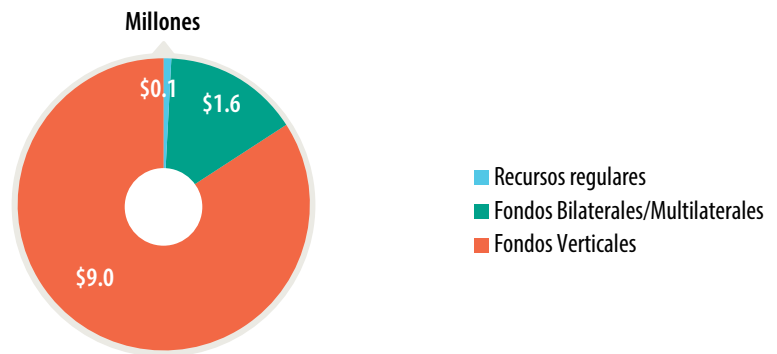
⁴¹ Los recursos financieros corresponden al periodo 2018 al 31 de diciembre 2021. Fuente: PNUD PowerBI/ATLAS.

FIGURA 7: Evolución del presupuesto y del gasto en el área de Desarrollo Integral y Economía Plural.



Fuente: PowerBI/ATLAS

FIGURA 8: Ejecución por categoría de fondo: Desarrollo integral y economía plural (2018-2021)



Fuente: PowerBI/ATLAS

Hallazgo 9 – Medios de vida y paisajes productivos. El PNUD promovió la gestión sostenible de los ecosistemas en la región amazónica y alrededor de las áreas protegidas, trabajando con las comunidades indígenas para responder a las necesidades locales y apoyar los sistemas de vida. A través del Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) del PNUD y el FMAM y del proyecto “Conservación de la Diversidad Biológica” en el corredor Amoro-Madidi, el PNUD contribuyó a mejorar los medios de vida y apoyó el cambio de actitud con respecto a los beneficios de los esfuerzos de conservación. Sin embargo, deficiencias importantes y la elevada rotación de personal afectaron considerablemente la ejecución y la eficacia del programa emblemático del PNUD en la región amazónica.

El PPD apoyó la mejora de los medios de vida en 143 comunidades rurales e indígenas en cinco Áreas Nacionales Protegidas en las ecorregiones de El Chaco, Chiquitania y Pantanal, a través del desarrollo de capacidades y actividades para promover la producción sostenible para los medios de vida rurales. Trabajando a través de organizaciones de la sociedad civil (OSC) y empoderándolas para abordar las

necesidades locales, el PPD implementó 72 iniciativas, llegando a 4.573 beneficiarios directos (44 por ciento mujeres). Hay evidencia documental y testimonial del buen desempeño operativo y el alto impacto del PPD en las comunidades que viven dentro de los parques nacionales y sus zonas de amortiguamiento. Se ha gestionado una superficie paisajística total de 48.185 ha; de las cuales, 48.060 ha de bosque han sido preservadas y/o restauradas para mejorar la conectividad; y 125 ha de terreno gestionadas, con diferentes prácticas de gestión sostenible agroecológicas. En el Área Protegida de Manejo Integrado El Palmar en Chuquisaca, por ejemplo, el apoyo del PPD para el uso sostenible del *janchicoco* (una especie de palma endémica de los valles secos interandinos) promovió la producción rentable de galletas para comidas escolares en la región. También se instalaron sistemas fotovoltaicos, mejorando el acceso a la energía para la electrificación y el bombeo de agua a 825 familias (719 hombres y 445 mujeres) en 42 comunidades. El PPD también transformó las percepciones de las personas sobre las zonas detectadas, de ser una barrera para el desarrollo local a considerarse un espacio que promueve mejoras en los medios de vida rurales a través de la investigación de base, los planes de gestión y el uso sostenible de los recursos naturales. Varias partes interesadas comentaron que el nuevo esquema de focalización del PPD, que incluye convocatorias públicas de propuestas, es ágil, eficiente y transparente.

El PNUD apoyó la conservación de la diversidad biológica mediante la ordenación sostenible de los bosques en la zona central y septentrional del corredor Amboro-Madidi, mediante el apoyo institucional, la creación de capacidad comunitaria y la promoción de incentivos económicos. De las 25 comunidades capacitadas en manejo sostenible, 18 han continuado monitoreando el estado del bosque. Se establecieron al menos 20 parcelas de monitoreo permanente y más de 70.000 ha. de bosques fueron incluidas en planes de ordenación forestal. Se creó la Reserva de Agua Marimonos en el municipio Palos Blancos, con 934 ha. bajo gestión. Mediante el suministro de equipos, el fomento de la capacidad y una red para facilitar la interacción entre los mercados y los compradores, 11 empresas productivas aumentaron sus ingresos, lo que repercutió positivamente en sus comunidades.

El PNUD también promovió la gestión sostenible de los ecosistemas más importantes, es decir, en la parte norte de la región amazónica boliviana, trabajando en estrecha cooperación con las partes interesadas nacionales y las comunidades indígenas⁴² para maximizar la sostenibilidad de la recolección de productos forestales no maderables (especialmente la nuez de Brasil, el caucho y el açaí) y el uso forestal de subsistencia, al tiempo que se promueven sistemas agroforestales y silvopastoriles sostenibles en áreas no forestales.⁴³ Más de 300 familias indígenas se comprometieron a identificar iniciativas productivas para el uso rentable y sostenible de los recursos forestales. Doce escuelas de campo capacitaron a las comunidades locales (80 por ciento mujeres) en la producción de plántulas y horticultura, logrando la siembra de 3.900 plántulas de especies frutales en 152 ha. de sistemas agroforestales en áreas con bosque y suelo degradados.

Sin embargo, la evaluación intermedia de 2021 del proyecto reconoció una baja tasa de ejecución (32 por ciento), principalmente debido a la debilidad del diseño (por ejemplo, la propuesta de elementos de gestión que no se aplican en las AIOC, la débil línea de referencia, la subestimación de amenazas internas) y la alta rotación del personal del proyecto y sus contrapartes. Las autoridades y el personal técnico de la Autoridad Plurinacional de la Madre Tierra (APMT), que está implementando el proyecto, han cambiado tres veces debido a la crisis política. No se ha concluido la labor de elaboración y aplicación de planes de gestión, y se reportan varios estudios e intervenciones de asistencia técnica pendientes. Habida cuenta del tamaño de este proyecto y de sus resultados limitados, incluso si el proyecto se rige por la modalidad de ejecución

⁴² Departamentos de Pando y de Beni, donde residen pueblos indígenas de varios grupos étnicos diferentes (Esse-Ejja-Tacana-Cavineño, Tacaña-Cavineño, Cavineño y Chácobo-Pacahuara).

⁴³ Los datos recopilados por el proyecto a nivel familiar y comunitario podrían ser valiosos para futuras intervenciones socioeconómicas.

nacional y la responsabilidad de los resultados depende del liderazgo y la capacidad del asociado en la ejecución del PNUD, esto resta valor al panorama general de la contribución y el desempeño del PNUD a nivel del programa en esta área de trabajo. En el momento de la EIPP, el PNUD se había comprometido a abordar las numerosas recomendaciones de la evaluación de medio término realizada en 2021, con el objetivo de volver a encarrilar el proyecto en su último año (2022).

Hallazgo 10 – Gestión del agua. El PNUD contribuyó a la generación de aprendizajes para la gestión integrada de los recursos hídricos en el sistema transfronterizo Titicaca-Desaguadero-Poopó-Salar de Coipasa (TDPS) entre Bolivia y Perú. Las dependencias de supervisión establecidas y las amplias asociaciones con agentes nacionales y locales promovieron la sostenibilidad de los planes de vigilancia y gestión.

El PNUD ha promovido con éxito la conservación y el uso sostenible de los recursos hídricos en el sistema transfronterizo TDPS entre Bolivia y Perú, respondiendo a una necesidad urgente, dado el progresivo deterioro de la biodiversidad y los recursos hídricos del TDPS a pesar de un esquema de gestión binacional de más de 20 años de antigüedad. Se establecieron varias alianzas con diferentes actores, entre ellos la Unidad de Manejo de la Cuenca Katari del Ministerio de Ambiente y Agua, el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología, el área protegida de Apolobamba y los gobiernos autónomos departamentales y municipales. Estas alianzas promovieron la implementación participativa, contribuyendo a una mejor recolección y análisis de datos, lo que informará el Programa de Acción Estratégica 2022 del sistema TDPS y el Plan Maestro Integral Binacional, que el proyecto está en proceso de lograr.

En estrecha cooperación con los municipios, y aprovechando el conocimiento local de las tecnologías ancestrales, el proyecto financiado por el FMAM desarrolló cinco sitios piloto en los que las partes interesadas generaron aprendizaje para proteger la biodiversidad y garantizar el uso y la gestión sostenibles de los recursos de TDPS. Las comunidades locales cerca del río Katari y en Huatajata, a orillas del lago Titicaca, por ejemplo, aprendieron técnicas innovadoras para reducir la contaminación a través de la biorremediación del agua. También desarrollaron una fórmula alométrica para monitorear el desarrollo de la planta de totora y la fijación de carbono inorgánico en el agua.

Con el apoyo del PNUD, el observatorio permanente del lago Titicaca ha estado monitoreando la calidad del agua y las condiciones meteorológicas, produciendo actualizaciones hidroclimáticas y modelos hidrológicos. Las actividades de vigilancia también han involucrado a los gobiernos y comunidades locales. Como mecanismo de sostenibilidad, los beneficiarios del proyecto formaron organizaciones de manejo de cuencas hidrográficas o unidades de monitoreo en seis municipios para la cuenca del río Suches.⁴⁴ Dos municipios y 17 comunidades de la microcuenca Jacha Mauri han implementado 10 medidas integradas de manejo y conservación de cuencas hidrográficas y agua, basadas en tecnologías ancestrales para el control de sedimentos. El municipio de Charaña, el único que aportó recursos al proyecto, cuenta ahora con un programa de análisis socioambiental, plan de manejo y monitoreo y logró revitalizar 55,34 ha de bofedales (humedales de gran altitud), para proteger la biodiversidad y garantizar su uso sostenible y gestión.

Hallazgo 11 – Respuestas a fenómenos meteorológicos extremos y desastres naturales. El PNUD apoyó el desarrollo de la capacidad de respuesta ante emergencias y fortaleció la resiliencia de las comunidades afectadas por los desastres de manera oportuna y participativa.

⁴⁴ Pelechuco, Charazani, Moco, Humanata, Escoma y Puerto Acosta.

En el actual ciclo de programación, el PNUD ha seguido apoyando el fomento de la capacidad para la respuesta de emergencia y el establecimiento de normas a nivel nacional y subnacional, contribuyendo a la puesta en marcha del Sistema Nacional Integrado de Respuesta a Emergencias y Desastres con la Estrategia Nacional de Primera Respuesta⁴⁵ y dos Estrategias Departamentales de Primera Respuesta para Cochabamba y Santa Cruz.

Como respuesta oportuna a los incendios forestales vividos por Bolivia en los últimos años, el PNUD apoyó el plan de recuperación posterior al incendio de la Chiquitania y el Chaco a través de la implementación de Laboratorios de Recuperación Temprana liderados por la comunidad que fortalecen la resiliencia territorial y comunitaria, al tiempo que introducen soluciones innovadoras y escalables. A través de una gran asociación, y con los recursos básicos del PNUD y el financiamiento de la Embajada de Corea, la *Fundación Puedes Creer* del Banco Mercantil Santa Cruz, los municipios y las propias comunidades beneficiarias, el PNUD implementó con éxito 11 laboratorios, contribuyendo al desarrollo de y sistemas de producción resilientes en 23 comunidades indígenas vulnerables. El proyecto benefició a 851 familias al regenerar los ecosistemas afectados por los incendios, restaurar los medios de vida y mejorar el acceso a la energía renovable para un acceso continuo al agua. Las comunidades indígenas trabajaron con universidades, organizaciones no gubernamentales y fundaciones para mejorar las prácticas de cosecha, gestionar y almacenar material genético forestal y restaurar los sistemas agroalimentarios, entre otros.

El apoyo del PNUD al fortalecimiento de la resiliencia de la comunidad ganadera ante los efectos de las sequías recurrentes en el Departamento de Beni no se ha materializado según lo previsto. De los 120 pozos de agua iniciales concebidos para apoyar la producción ganadera y la seguridad alimentaria en la zona, el objetivo se redujo posteriormente a 80 pozos debido al costo del equipo, pero solo se han realizado 20, principalmente debido a limitaciones de recursos (incluidos los recursos limitados inicialmente comprometidos por los municipios), pero también a la crisis política y de COVID-19, los problemas técnicos y la temporada de lluvias que retrasa la implementación. Si bien los pozos garantizaron el acceso al agua para el consumo humano y animal de 12 comunidades indígenas, lo que fue particularmente importante en tiempos de COVID-19, el impacto en la producción ganadera y la seguridad alimentaria en el departamento no está claro. La Federación de Ganaderos del Beni, socia del proyecto, se comprometió a continuar perforando dos pozos por mes durante los próximos tres años, lo que lo acercará al cumplimiento de la meta original.

En Oruro, el PNUD trabajó en alianza con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) en el fortalecimiento de la resiliencia y la búsqueda de soluciones con un enfoque multidimensional para la transformación de los medios de vida locales. Se llevó a cabo una consulta estacional de medios de vida con beneficiarios directos, lo que condujo a análisis de productividad y género para responder a las necesidades priorizadas por la población. La guía de soluciones ancestrales se desarrolló para abordar el cambio climático y facilitar el acceso a la financiación. El análisis integral y participativo con las comunidades permitió priorizar acciones para acelerar el desarrollo de las energías renovables, la mejora y recuperación de los medios de vida y el desarrollo de nuevas tecnologías. También desarrolló un análisis geoespacial de cinco años que cubre un período de 20 años de cambios en el uso de la tierra, la cubierta vegetal y la disponibilidad de agua. El proyecto desarrolló y aplicó un Índice de Pobreza Multidimensional para áreas rurales para apoyar la planificación a nivel local de intervenciones de reducción del riesgo de desastres. Desafortunadamente, los planes de

⁴⁵ Apoyado por el PNUD, a través de un proyecto de \$2 millones ejecutado en 2014-18.

inversión diseñados por el proyecto, con recursos de los niveles central, departamental y municipal, se vieron afectados por los cambios presupuestarios posteriores al COVID-19, y no se han identificado acciones para replicarlo o ampliarlo.

Hallazgo 12- Generación de conocimientos sobre biodiversidad y cambio climático. El PNUD prestó apoyo al país para que informara sobre sus compromisos internacionales sobre el cambio climático y la diversidad biológica. Más allá de los retrasos causados por la crisis política, la generación e integración de datos en las decisiones de planificación e inversión de los gobiernos nacionales y subnacionales sigue siendo limitada.

La asistencia técnica del PNUD en el área de la presentación de informes sobre el cambio climático permitió al Gobierno de Bolivia mantener su compromiso de informar sobre el progreso de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) y de la meta 1 del Pilar 10 del PDES 2016-2020. La Tercera Comunicación Nacional del Estado Plurinacional de Bolivia a la CMNUCC proporciona valiosas actualizaciones a los inventarios de gases de efecto invernadero (GEI) presentados anteriormente, aunque la finalización de su informe (en octubre de 2020) sufrió un retraso de más de tres años desde el primer taller de validación, como resultado de la crisis política nacional. En 2020-21, en el marco del proyecto “Promesa Climática”, el PNUD renovó su apoyo a las primeras Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (CDN), que se habían acordado en octubre de 2015. El PNUD contribuyó a la preparación de la versión final de las CDN, que estima las reducciones esperadas de las emisiones de GEI para el período 2021-2030 en el marco del Acuerdo de París,⁴⁶ y establece objetivos concretos en los sectores de energía, silvicultura, agua y agricultura. Las CDN identifican la deforestación como la principal fuente de emisiones de GEI, representando el 71 por ciento del total. También se compromete a desarrollar un Plan Nacional de Adaptación y una Estrategia Nacional de Mitigación.

En el área de la diversidad biológica, el Sexto Informe Nacional sobre Diversidad Biológica, finalizado en 2019 con el apoyo del PNUD, hizo un balance del progreso con respecto a las metas nacionales determinadas en línea con el Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 e hizo una contribución significativa al diseño de la Estrategia Nacional 2019-2030.

A pesar de los importantes esfuerzos del PNUD en la elaboración de documentos técnicos en esta esfera, los datos y la información generados aún no se incorporan a los procesos de adopción de decisiones. En ausencia de una plataforma electrónica, capacidades insuficientes debido a la alta rotación y la limitada voluntad política, los datos no se utilizan sistemáticamente para informar políticas y planes para promover trayectorias de baja emisión y resiliencia climática para diversificación económica y crecimiento verde.

⁴⁶ En el marco del Mecanismo de Mitigación, se propone una reducción global de 961 millones de tCO₂eq para 2030, de los cuales 357 millones de tCO₂eq se lograrán a través de esfuerzos nacionales y 604 millones de tCO₂eq con cooperación internacional.

2.3 Resultado 3: Interculturalidad

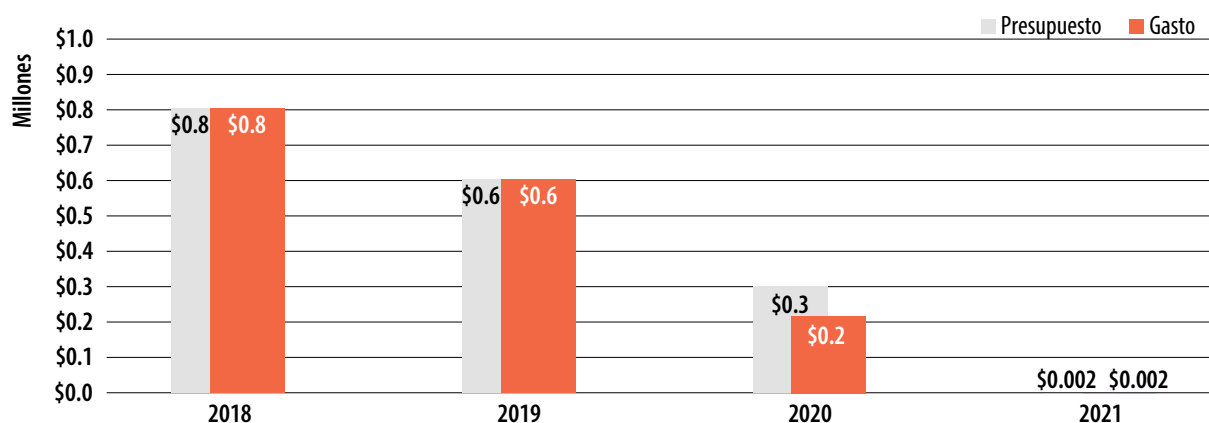
Resultado 3 del DPP: Contribuciones al ejercicio efectivo de los derechos individuales y colectivos de los agricultores indígenas nativos y de los pueblos y naciones afrodescendientes, en consonancia con sus propias instituciones, conocimientos, normas y procedimientos, en el marco de la democracia intercultural para vivir bien.

Productos relacionados:

PRODUCTO 3.1: Los gobiernos autónomos indígenas han creado capacidad institucional y de gestión pública y han aumentado su coordinación con las instituciones nacionales para ejercer su derecho a la libre determinación.

Se ejecutaron dos proyectos en el marco de este resultado, ambos en DIM, con un presupuesto de \$1,7 millones y gastos de \$1,6 millones durante este ciclo.⁴⁷ Además de un proyecto financiado por Suecia para fortalecer la autonomía indígena y la democracia intercultural, el PNUD aportó \$200.000 para desarrollar la capacidad institucional del Tribunal Supremo Electoral para acompañar los procesos de democracia en las AIOC y promover la paridad de género. La evolución financiera del resultado refleja el ciclo de vida del proyecto principal y su cierre, en ausencia de nuevas iniciativas vinculadas a esta área de intervención del programa.

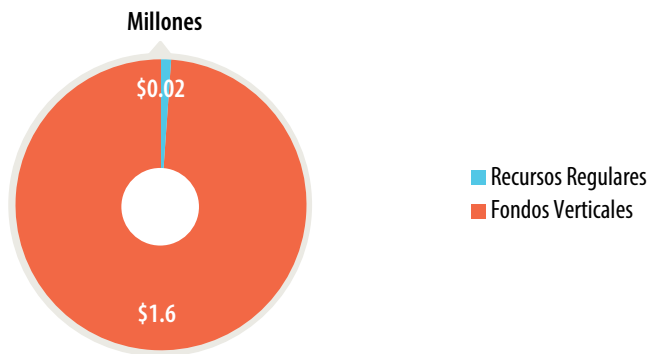
FIGURA 9: Evolución del presupuesto y del gasto del Resultado 3 de interculturalidad



Fuente: PNUD PowerBI/ATLAS

⁴⁷ Los recursos financieros corresponden al periodo 2018 al 31 diciembre 2021. Fuente: PNUD PowerBI/ATLAS

FIGURA 10: Ejecución por categoría de fondo en Resultado 3 de interculturalidad (2018-2021)



Fuente: PNUD PowerBI/ATLAS

Hallazgo 13 – Democracia intercultural y AIOC. A pesar de las limitaciones económicas y políticas para el alcance de la labor en esta esfera, el PNUD contribuyó a fortalecer la democracia intercultural apoyando la capacidad y el funcionamiento de entidades de pleno derecho que representan a los pueblos indígena originario campesinos en consonancia con la Constitución de 2009. Los miembros de estas comunidades pudieron ejercer sus derechos individuales y colectivos, ya que los conocimientos, normas y procedimientos ancestrales fueron respetados en el marco del *Vivir Bien*. Sin embargo, la sostenibilidad de los resultados aún no está garantizada, y lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (IGEM) sigue siendo un desafío.

Los representantes de la AIOC apreciaron ampliamente el apoyo del PNUD al desarrollo institucional, que condujo a un aumento de las aptitudes individuales y de organización, en particular en torno a la gestión pública, mediante la introducción de planes de gestión territorial comunitaria, planes estratégicos institucionales y planes operacionales anuales. Según los informes, el apoyo del PNUD también condujo a una mayor resolución de los conflictos internos. El apoyo del PNUD permitió el desarrollo y la ejecución de un gran número de proyectos de infraestructura y desarrollo, que aportaron importantes beneficios a las comunidades locales. En la AIOC de Raqaypampa, estos incluyeron el desarrollo de un sistema de alcantarillado, mencionado por muchos entrevistados como el cambio más significativo, la expansión de la red eléctrica a 13 (de 49) comunidades y la capacitación de mujeres y jóvenes para apoyar oportunidades de negocio en torno a las prácticas agrícolas sostenibles y la producción de alimentos y reducir la migración hacia los centros urbanos. En Charagua, la asistencia técnica del PNUD promovió la consolidación de ideas de proyectos en propuestas sólidas que recibieron financiamiento externo en un caso (de cuatro).

El segundo objetivo, de desarrollo de las relaciones externas de AIOC y el diálogo intercultural con los órganos de Estado, ha sido un desafío mayor, ya que dependía de afinidades ideológicas con los partidos gobernantes. Como señalaron los beneficiarios del proyecto, los diferentes poderes del Estado aún no se han abierto a las voces y aspiraciones de las AIOC, con una voluntad y un alcance limitados por parte del Estado para agilizar los procesos burocráticos en todas las áreas (educación, presupuesto, etc.). Esta debilidad también afecta a las relaciones con la Asamblea Nacional, incluso en áreas de suma importancia como la armonización de la justicia comunitaria y la justicia convencional, o la necesidad de financiación para apoyar la justicia comunitaria.

El PNUD creó conciencia en las comunidades con AIOC sobre la importancia de la participación de las mujeres en la adopción de decisiones, a nivel familiar o social. A nivel institucional, el proyecto contribuyó a la representación equitativa de las mujeres en la mayoría de los espacios de toma de decisiones, y a la inclusión de líneas presupuestarias específicas en los planes operativos anuales para el desarrollo de políticas para la implementación de iniciativas productivas de mujeres. Las lecciones de las intervenciones destacadas por las partes interesadas entrevistadas confirmaron la sensibilidad de las cuestiones de empoderamiento de las mujeres dentro de las comunidades indígenas, lo que habría requerido el apoyo de especialistas debido a las normas culturales arraigadas y la necesidad de centrar más la atención en el fortalecimiento de capacidades, la participación y una mayor involucración de mujeres y jóvenes.

En colaboración con la Asociación de Mujeres Concejalas y Alcaldesas de Bolivia, el PNUD apoyó el mandato del Tribunal Supremo Electoral con mesas redondas sobre las múltiples violaciones de los derechos de las mujeres que obstaculizan su representación en diversos escenarios legislativos y políticos. El PNUD también prestó asesoramiento técnico para ajustar las leyes y reglamentos sobre cuestiones de paridad entre los géneros, fortaleciendo la función reguladora y de supervisión de la Corte. Sin embargo, la asistencia técnica del PNUD no ha dado lugar a nuevos reglamentos ni a la mejora de las leyes, que entran en la esfera de trabajo del poder legislativo. Sigue siendo necesario abordar cuestiones como la financiación electoral, la garantía de la paridad de representación en los partidos políticos y el acoso y la violencia contra la mujer en el desempeño de las funciones de los partidos políticos.

En general, la labor del PNUD en apoyo de la democracia intercultural se vio amenazada por un complejo contexto sociopolítico y cultural que seguía siendo reacio a reconocer plenamente los derechos de los pueblos indígenas, a nivel de la sociedad civil y a nivel del Estado. Dado que el apoyo del PNUD fue valioso y respetuoso de los conocimientos y las normas locales, el progreso con respecto a los resultados previstos dependía en gran medida de las condiciones iniciales de desarrollo de la AIOC, la diversidad económica y la extensión del territorio y la actitud de las comunidades hacia el empoderamiento de las mujeres a través del trabajo. Las condiciones económicas, que se habían deteriorado debido a las crisis políticas, económicas y sanitarias, han interferido en el logro de resultados más satisfactorios, especialmente los relacionados con el intercambio de experiencias y la promoción del aprendizaje y la cooperación Sur-Sur, debido a las limitaciones presupuestarias impuestas a la economía.

2.4 Ámbitos de intervención transversales

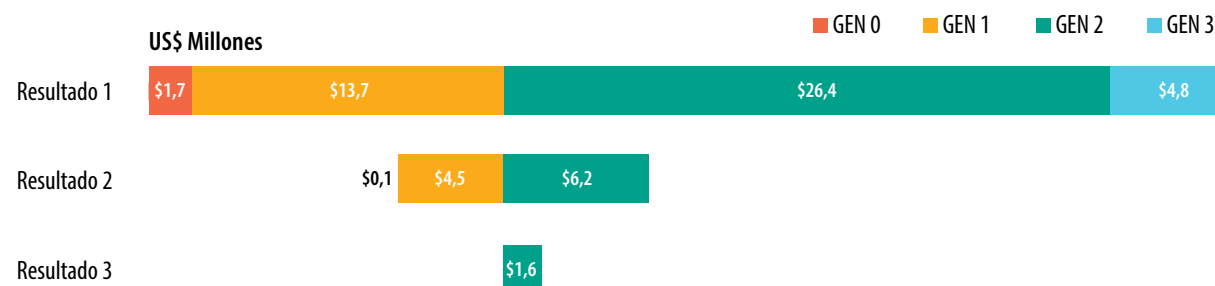
Hallazgo 14 – Integración de la perspectiva de género. El programa del PNUD no se basó en una visión estratégica y una comprensión de los puntos de entrada clave para abordar la desigualdad y promover el empoderamiento de las mujeres. Sin embargo, en su diseño y ejecución, los proyectos del PNUD han reflejado las diferentes necesidades de hombres y mujeres. Las iniciativas dedicadas promovieron los derechos políticos de las mujeres y el empoderamiento socioeconómico, pero hasta ahora con resultados limitados.

El diseño del DPP carecía de una perspectiva de género en el enfoque de sus resultados y productos, no contaba con un documento estratégico de respaldo que guiara la planificación ni el asesoramiento de especialistas en género. A pesar de que la oficina en el país reconoció la necesidad de una estrategia de incorporación de la perspectiva de género para compensar la fragmentación del PNUD en esta esfera, el PNUD no avanzó más en la determinación de los puntos de entrada programáticos.⁴⁸ A pesar de la falta de enfoque estratégico, el PNUD puso en práctica en particular algunas iniciativas encaminadas a promover la IGEM. Estas incluyeron algunas sensibles al género, como el apoyo al empleo de las mujeres después del brote de COVID-19 o la contribución a la iniciativa regional *Atenea* que resultó en un estudio diagnóstico nacional titulado “Mujeres bolivianas en el camino: de la paridad a la democracia paritaria”; y algunas potencialmente transformadoras, como el apoyo al Tribunal Supremo Electoral para eliminar la violencia política de género o la iniciativa del PNUD “LabHubs - Economía del Cuidado” para contribuir a reducir las brechas en el acceso a empleos decentes para las mujeres a través de un centro de atención a la primera infancia (financiada por el Gobierno de la India).⁴⁹

En general, los proyectos del PNUD han tenido cada vez más en cuenta las cuestiones de género en su diseño y ejecución. Según el sistema de marcadores de género, aproximadamente el 58 por ciento de los gastos de los programas (\$34,2 millones) se asignaron a productos que tenían la igualdad de género como objetivo significativo (GEN2), y otro 8 por ciento (\$4,8 millones) a productos que tenían como objetivo principal la igualdad de género (GEN3). Sin embargo, los productos del proyecto GEN3⁵⁰ sólo se incluyeron en el Resultado 1. Se esperaba que alrededor de un tercio de los productos contribuyeran a la igualdad entre los géneros de manera limitada (GEN1), o que no contribuyeran en absoluto (GEN0).

FIGURA 11: Ejecución por marcador de género y resultado (2018-2021)

Fuente: PowerBI/ATLAS

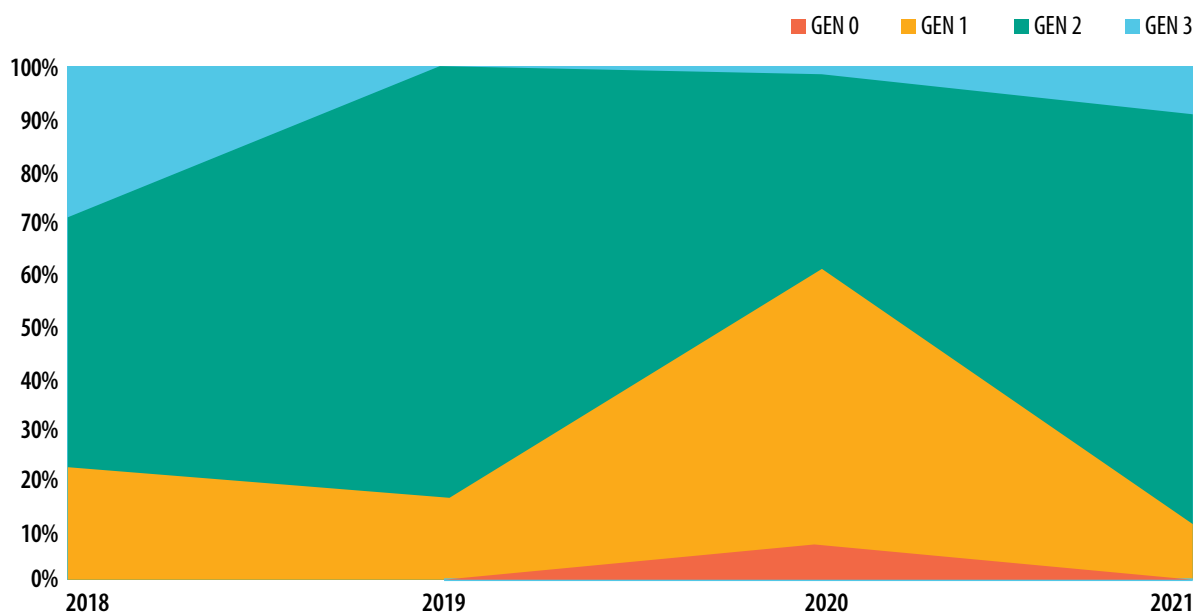


⁴⁸ PNUD Bolivia. Examen de la incorporación de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en la cartera de programas del PNUD boliviano.

⁴⁹ La OIE no evaluó la efectividad del proyecto, que se encontraba en sus etapas iniciales de implementación en el momento de la EIPP.

⁵⁰ Consulte la sección 1.2 para obtener una descripción del sistema de marcadores de género.

FIGURA 12: Evolución de la ejecución por marcador de género (2018-2021)



Fuente: PowerBI/ATLAS

El análisis de la ejecución de los proyectos en la escala GRES confirmó que casi la mitad (46 por ciento) de los proyectos del PNUD estaban orientados al género o eran sensibles a este, y el 8 por ciento se clasificaron como potencialmente transformadores de género. Ningún proyecto ha sido clasificado como negativo desde la perspectiva de género. Sin embargo, el hecho de que el 46 por ciento de los proyectos hayan sido clasificados como ciegos desde el punto de vista del género es preocupante, aunque algunos estén relacionados con la contratación pública, por el riesgo de que contribuyan involuntariamente de forma negativa a las desigualdades de género existentes.

FIGURA 13: Resultados de proyectos de género utilizando la escala GRES



Fuente: OIE

En el actual ciclo de programación, el PNUD logró la paridad de género en su personal (mujeres: 51 por ciento; hombres: 49 por ciento), incluso a nivel superiores y entre el personal y los titulares de contratos de servicios.⁵¹ Sin embargo, la encuesta mundial sobre el personal de 2020 puso de relieve los problemas

⁵¹ Datos de la Instantánea Ejecutiva de Género el PNUD Bolivia. [#https://atlas-snapshot.undp.org/?report=hr_gender_distribution&unit=bol #](https://atlas-snapshot.undp.org/?report=hr_gender_distribution&unit=bol)

de equilibrio y distribución del volumen de trabajo para el personal femenino.⁵² La oficina de país (OP) ha solicitado recientemente el Sello de Igualdad de Género, que se espera que transforme el lugar de trabajo y refuerce la incorporación de la perspectiva de género.

Hallazgo 15 – Derechos humanos y LNOB. El PNUD ha tomado una variedad de iniciativas para reducir la desigualdad en línea con la Agenda 2030, particularmente en su extenso trabajo con los pueblos indígenas, pero aún no ha consolidado su propio enfoque para no dejar a nadie atrás. Si bien la mayoría de los proyectos identifican en su diseño su aporte al fortalecimiento de los derechos humanos, a menudo trabajando directamente con grupos vulnerables, el progreso en áreas clave de intervención, como el acceso a la justicia o el trabajo con los jóvenes, fue limitado.

En lo que respecta a los derechos humanos y LNOB, el programa del PNUD presenta una agenda de gran importancia para Bolivia, identificando claramente los principales desafíos para lograr la igualdad. Varios proyectos del PNUD tienen objetivos o actividades explícitos encaminados a fortalecer los derechos humanos para todos, pero hasta la fecha no se ha logrado ningún resultado importante en esferas clave de la intervención, como el acceso a la justicia, debido al difícil contexto político. El proyecto “Apoyo al diálogo y los derechos humanos para la consolidación de la paz en Bolivia”, dirigido por la Oficina del Coordinador Residente e implementado en colaboración con ONU Mujeres y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), experimentó dificultades, que requirieron un reenfoque y una prórroga de seis meses para ejecutar plenamente sus actividades.

Varias intervenciones del PNUD en todas las carteras se centraron en LNOB. Esto incluyó, principalmente, el apoyo a las comunidades indígenas a nivel local a través de un enfoque ascendente que varias partes interesadas destacaron como muy positivo, y la introducción de una metodología empresarial basada en la comunidad para personas con discapacidad en Sacaba y Tiquipaya. Sin embargo, estas iniciativas y experiencias aún no se han consolidado en un enfoque estratégico propio adaptado a los contextos y necesidades de Bolivia, especialmente para los jóvenes, cuyo empoderamiento económico y acceso al empleo fue identificado por la misión MAPS como un acelerador de la Agenda 2030 en el país, o con los pueblos afrodescendientes, como se destaca en el DPP, y otros grupos con más probabilidades de quedarse atrás.

Hallazgo 16 - Innovación. En un entorno de trabajo caracterizado por muchos entrevistados como “muy abierto al cambio”, el PNUD promovió la innovación a nivel local a través del Laboratorio de Aceleración, la participación en la iniciativa piloto global *Deep Demonstration* y la aplicación de sistemas y enfoques participativos para el diseño de proyectos. Todas las iniciativas se encuentran en las primeras etapas de desarrollo y aún no han mostrado resultados. Los intensos esfuerzos requeridos en la fase de diseño pueden plantear desafíos para futuras aplicaciones.

En el actual ciclo de programación, el PNUD promovió diversas iniciativas de innovación en consonancia con los compromisos contraídos en los planes estratégicos del PNUD para 2018-21 y 2022-2025 con respecto a la innovación estratégica y la digitalización como facilitadores del impacto en el desarrollo. La oficina en el país sentó las bases metodológicas para incorporar la innovación en el diseño y la ejecución de proyectos a fin de hacer frente a los complejos problemas de desarrollo desde la perspectiva de los sistemas, aprovechando los vínculos entre las intervenciones para lograr objetivos más amplios. La evidencia temprana de la aplicación de las nuevas metodologías de trabajo llegó a través del proyecto “Fortalecimiento de la gobernanza efectiva para el nuevo ciclo político en Bolivia”, que definió sus productos y resultados a través de un

⁵² La mayoría de las mujeres (53 por ciento) respondió desfavorablemente a las preguntas sobre gestión de cargas de trabajo (vs 10 por ciento de los hombres). El 39 por ciento de las mujeres consideró que la carga de trabajo no fue distribuida de forma justa en la oficina (vs 30 por ciento de hombres).

proceso de cocreación bajo el liderazgo de los usuarios finales y el uso de la “creación de sentido”.⁵³ El proyecto, en su fase inicial al momento de esta evaluación, se basa en una TdC multidimensional, implica la experimentación e incorpora un enfoque de acción sensible al conflicto.

A través del Laboratorio de Aceleración, la oficina en el país ha podido incorporar un enfoque triple para el diseño de proyectos que consiste en el mapeo de soluciones, la exploración de datos y ecosistemas de partes interesadas, pruebas y experimentación. En el marco del proyecto “Territorialización de los ODS”, el Laboratorio puso a prueba la iniciativa “Barrios Digitales” en un barrio de La Paz para mejorar la cohesión social a través de enfoques participativos y basados en datos, desarrollando habilidades digitales básicas de jóvenes y mujeres de bajos ingresos con acceso limitado a la tecnología. En El Alto, en alianza con la empresa de gestión de residuos TREBOL, la iniciativa “Urban Big Data” del Laboratorio está permitiendo la recopilación de datos de GPS en las rutas clave, lo que permitirá implementar soluciones de aprendizaje automático para la optimización de este servicio público. El piloto de “Deep Demonstration”, promovido a través del Fondo de Innovación del PNUD y con fondos de Suiza, Suecia y la Ciudad de Madrid, probó un nuevo enfoque de cartera para su futura aplicación por parte de la Municipalidad de La Paz.

La percepción general de los esfuerzos de innovación fue positiva, aunque los resultados de las diferentes iniciativas aún fueron incipientes, y las entrevistas y el análisis de documentos reconocieron los desafíos que plantean los proyectos de innovación con enfoques de cartera en términos de los esfuerzos de diseño significativos requeridos por su metodología participativa e iterativa. Esto hace que la necesidad de recursos y de demostrar resultados sea imperativa, mientras que el contexto burocrático del PNUD puede limitar la motivación para la innovación y la experimentación. Articular estos esfuerzos y fomentar la comunicación interna será clave para optimizar la entrega de resultados “tradicionales” con innovación.

2.5 Ejecución general del programa

Hallazgo 17 - Posicionamiento estratégico. Las instituciones nacionales y los socios internacionales consideran que el PNUD es un socio estratégico y neutral en el país, aunque el reconocimiento de su eficacia y valor añadido es desigual en las diferentes esferas programáticas. Si bien la mayor parte de la labor del PNUD en el último ciclo programático se centró en la necesidad de responder a múltiples emergencias, su oferta programática en las esferas de reducción de la pobreza, resiliencia socioeconómica y gestión de los recursos naturales ha tenido un alcance y una coherencia limitadas.

Las partes interesadas del Gobierno y de la comunidad internacional para el desarrollo reconocen al PNUD como un socio creíble, digno de confianza y neutral, transparente en la elaboración de proyectos y capaz de prestar asistencia técnica internacional a través de su red mundial. Las entrevistas y los exámenes de documentos reconocieron el valor añadido por el PNUD en términos de enfoques e instrumentos innovadores (por ejemplo, el formato de diálogo por la paz o el Índice de Riesgo Municipal para vigilar la crisis sanitaria), los conocimientos especializados internacionales y la promoción del aprendizaje Sur-Sur (como en el caso de las elecciones y los proyectos Qhapaq Ñan), así como adquisiciones eficientes y transparentes (como en proyectos de salud).

El desempeño del PNUD en el apoyo a la celebración regular de elecciones, el apoyo a las conversaciones de paz y la habilitación del diálogo entre los actores clave, y la mitigación de los efectos de la COVID-19 reforzaron la imagen positiva de la oficina entre las partes interesadas. Esto es particularmente notable

⁵³ Entendido como un proceso de extracción de ideas, inducción al aprendizaje colectivo y creación de sentido a partir de la experiencia individual y colectiva.

dado el alto nivel de polarización política y la desconfianza en el papel de las organizaciones internacionales desde el conflicto de 2019, que llevó a una congelación de los programas de donantes. El PNUD también es reconocido por su labor en materia de salud, con un enfoque claro y una prestación efectiva de resultados. Esto está permitiendo ampliar el trabajo del PNUD en esta área más allá de la implementación de proyectos del Fondo Mundial, para incluir áreas de alta relevancia como la lucha contra la enfermedad de Chagas.

Sin embargo, la percepción de algunas contrapartes (nacionales e internacionales) entrevistadas sobre los resultados logrados por el PNUD y su valor añadido desde la perspectiva de los programas, así como su contribución al MANUD, no siempre es favorable. Esto también se reconoce en las últimas encuestas de satisfacción de los socios, donde el PNUD Bolivia ha sido sistemáticamente calificado por debajo del promedio para la región de ALC y el nivel mundial.⁵⁴

Más allá de los proyectos derivados de emergencias (sanitarias, políticas y ambientales), el PNUD no ha presentado una oferta programática sólida y coherente en Bolivia, con una serie de proyectos fragmentados y no relacionados. La cartera del Resultado 1 parece particularmente dispersa, incluyendo desde iniciativas para la atención de la primera infancia asociadas con la promoción del empleo decente para mujeres, a la promoción del turismo patrimonial y comunitario, la gestión de adquisiciones y el fortalecimiento de los programas de salud, y el apoyo a la capacidad analítica de los actores nacionales. El Resultado 2 se ajusta mejor al DPP, pero los recursos son demasiado limitados para la necesidad y la escala de los ecosistemas frágiles de Bolivia, y se habría beneficiado de una oferta programática más sólida y mayores esfuerzos de movilización de recursos.

Hallazgo 18 – Asociaciones. El PNUD ha sido capaz de generar y fomentar alianzas estratégicas con gobiernos centrales y subnacionales, así como con actores de cooperación internacional. Se han logrado progresos significativos en lo que respecta a las asociaciones con el sector privado, mientras que siguen existiendo obstáculos para la colaboración con la sociedad civil.

El PNUD ha sido capaz de generar y articular alianzas estratégicas con diversos interesados, creando una red amplia y diversa en torno a acciones comunes. Los entrevistados reconocieron la apertura del PNUD al trabajo conjunto y su capacidad para dirigir proyectos a gran escala y trabajar en situaciones de emergencia y/o complejas, con una variedad de actores en el país y en todo el mundo. Destacan las alianzas estratégicas con CAF en apoyo al PDES 2016-20 y con el Banco de Desarrollo Productivo para el desarrollo de indicadores de Desarrollo Sostenible y productos financieros innovadores, que permitieron la acreditación del BCP con el Fondo Verde del Clima (FVC) en 2021, abriendo importantes posibilidades de financiamiento para el país en los próximos años.

El PNUD inició valiosas asociaciones con el sector privado, en particular para recaudar fondos en el marco de la respuesta a la COVID-19 (por ejemplo, con la Fundación Coca Cola y la Bolsa de Valores de Bolivia), pero también para la promoción de los ODS, con el notable ejemplo del primer acuerdo de servicios de desarrollo firmado con ASOBAN. Además, en el marco de la asociación con el Pacto Mundial, el PNUD lideró la consolidación de una mesa redonda nacional de finanzas sostenibles y está promoviendo una hoja de ruta para la promoción de las finanzas sostenibles. Sin embargo, en algunos casos, los proyectos del PNUD (por ejemplo, sobre la mejora del empleo de las mujeres después del brote de COVID-19) podrían haberse beneficiado de alianzas más sólidas con asociaciones empresariales para mejorar su impacto.

⁵⁴ Encuestas de alianzas del PNUD 2015, 2017 y 2020.

El PNUD colaboró con varios organismos de las Naciones Unidas en diferentes esferas de intervención. Las asociaciones pertinentes incluyen la coordinación con la OPS para la respuesta a la pandemia y el Programa Nacional contra la Malaria, la participación de ONU Mujeres en el fortalecimiento de la capacidad del OEP en el proyecto electoral, la colaboración con la OPS, el ACNUR y ONU Mujeres en el proceso de paz, o la formulación de la metodología para medir la pobreza multidimensional en los municipios más pobres de Oruro en colaboración con el PMA y la FAO. Sin embargo, varios miembros de los otros organismos de Naciones Unidas señalaron la necesidad de trabajar de manera más colaborativa, integrada y expedita en áreas como la protección social y la resiliencia, aprovechando la capacidad de cada agencia, así como de mejorar la coordinación interinstitucional sobre cuestiones estratégicas y operativas de interés común.

Aunque algunos proyectos se han ejecutado con un papel clave para las OSC,⁵⁵ las partes interesadas consultadas revelaron que la sinergia ha sido limitada en la relación programática con los actores de la sociedad civil, ya que el PNUD ha estado demasiado involucrado en actividades operacionales que habrían sido mejor administradas por las OSC que trabajan directamente con la población. Se han fomentado espacios de diálogo social que permiten priorizar acciones directamente con las asociaciones beneficiarias, por ejemplo, el programa de tuberculosis. Otras áreas de intervención, por ejemplo, la economía de la atención+, aún no se han beneficiado de una mayor coordinación con la sociedad civil.

Hallazgo 19 – Diseño del programa y teorías del cambio. El PNUD propuso cinco TdC al momento del diseño del DPP para abarcar el conjunto de resultados prioritarios, en consonancia con el MANUD. Mas allá de ciertas limitaciones en su diseño, la principal debilidad fue la falta de apropiación de las TdC por parte del personal del PNUD como instrumento eficaz de planificación y gestión.

El PNUD desarrolló teorías de cambio para cada una de las cinco áreas temáticas de acción del DPP dentro de los diferentes resultados: política pública, justicia y salud (como parte del Resultado 1 relacionado con la gestión pública y los servicios inclusivos); desarrollo integral y economía plural; e interculturalidad. En la TdC se identificaron los árboles de problemas y soluciones, los resultados previstos y las vías orientadas a los resultados, y se identificaron el valor añadido, los grupos destinatarios, los asociados, los riesgos y las hipótesis del PNUD como base para estructurar la cartera de proyectos. El desarrollo de las TdC fue altamente consultivo, involucrando principalmente a actores del sector público, pero también a otros organismos de las Naciones Unidas y socios clave.

Sin embargo, el esfuerzo por satisfacer a las diversas partes interesadas y los mandatos, además de tratar de encajar y conciliar los proyectos en curso, puso en tela de juicio la solidez y el valor de las TdC. Esto dio lugar a una débil apropiación por el personal del PNUD de las TdC como instrumentos de planificación eficaces que responden a su visión y acciones estratégicas. Las percepciones de los usuarios sobre la utilidad práctica de las TdC varían. Algunos funcionarios del PNUD lo consideran una guía para la elaboración de proyectos y un instrumento para el diálogo entre los coordinadores de zona. Otros lo perciben como un instrumento burocrático, no lo suficientemente flexible a demandas específicas, o con indicadores amplios derivados del MANUD que limitan la visualización del alcance del DPP. En ningún caso se han adaptado para reflejar los cambios en el contexto y apoyar las decisiones de gestión. El análisis de la evaluación de las TdC (véase el Anexo 7) observó deficiencias asociadas con la coherencia, exhaustividad y precisión de sus elementos, a saber:

⁵⁵ Por ejemplo, el Programa de Pequeñas Donaciones, el proyecto “Laboratorios de Recuperación de Incendios Forestales” o el proyecto “Gestión sostenible de los ecosistemas del bosque amazónico por comunidades indígenas y locales”.

- a. Los árboles de problemas se perciben más como un enfoque de lluvia de ideas que como una estructura con lógica causal y sistémica, raíces, tronco y ramas presentan argumentos circulares, insuficientes y desorganizados.
- b. Los árboles de soluciones no están completamente alineados con sus respectivos árboles de problemas, lo que se refleja en la identificación errónea de los resultados y productos.
- c. Las suposiciones y los riesgos son razonables y claros en algunos casos, pero insuficientes y demasiado optimistas en otros. Esto refleja las limitaciones en el análisis actual (y prospectivo) del marco económico, sociopolítico, institucional y ambiental. Además, en algunos casos, no existen estrategias de mitigación para los riesgos identificados.

Hallazgo 20 - Monitoreo y evaluación (MyE). Los indicadores y metas del DPP no permiten un seguimiento adecuado de la contribución de los proyectos a los resultados y los efectos del programa. Sin embargo, desde mediados de 2021, el PNUD ha fortalecido su capacidad de supervisión, evaluación y gestión de los conocimientos con un oficial dedicado.

El sistema de seguimiento y evaluación del PNUD no es de calidad suficiente para comprender con confianza los cambios previstos a nivel de los programas, y parte de la información sobre los resultados que figura en el DPP no es claramente verificable. Los desafíos con el sistema de MyE comienzan a partir de la definición de indicadores de desempeño en el DPP. A nivel de los resultados, la decisión de utilizar los indicadores del MANUD como referencia no permite comprender la contribución del PNUD al cambio institucional y de comportamiento de los beneficiarios. Existe una brecha demasiado amplia entre los indicadores de productos declarados (por ejemplo, el número de análisis de políticas utilizados) y los indicadores de resultados declarados (por ejemplo, la tasa de pobreza extrema) para poder conectar la contribución. En algunos casos, los datos de referencia obsoletos (por ejemplo, de más de tres años de antigüedad) dificultaron la evaluación de los resultados de este ciclo de programación.

A nivel de los productos, los indicadores no siempre son plenamente coherentes con los productos que debían alcanzarse, lo que dificultaba la medición de los progresos. Esto se refleja en los informes anuales orientados a los resultados, que proporcionan información cualitativa centrada en gran medida en las actividades a nivel de proyecto, con muy pocos indicadores cuantitativos para hacer un seguimiento de los logros de los productos con respecto a las metas. La información de los informes de MyE a nivel de proyecto es sólo marginalmente conciliable con los resultados, indicadores y metas del DPP. La última auditoría del PNUD sobre la oficina de Bolivia también puso de relieve algunas de estas deficiencias, incluidas las deficiencias en el diseño de proyectos y las deficiencias en la supervisión de proyectos y la gestión de riesgos. La evaluación de la calidad de las evaluaciones descentralizadas realizadas por la oficina también refleja esta debilidad, y la mayoría de ellas se clasifican en el rango insatisfactorio. Desde mayo de 2021, el PNUD ha fortalecido su capacidad de monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento con un oficial dedicado y estableciendo un nuevo procedimiento operativo standard en un rápido seguimiento de las recomendaciones de auditoría.

Hallazgo 21 - Finanzas. A pesar de un contexto difícil, el PNUD logró movilizar importantes recursos para hacer frente a los esfuerzos de consolidación democrática y las necesidades de recuperación del país. La cartera de salud, con su fuerte componente de adquisiciones para abordar la COVID-19, la tuberculosis

y la malaria, es un factor determinante en el aumento del presupuesto y el gasto durante este ciclo. La sostenibilidad requerirá una financiación continua con cargo a fondos verticales y una mayor exploración de asociaciones con instituciones públicas y privadas.

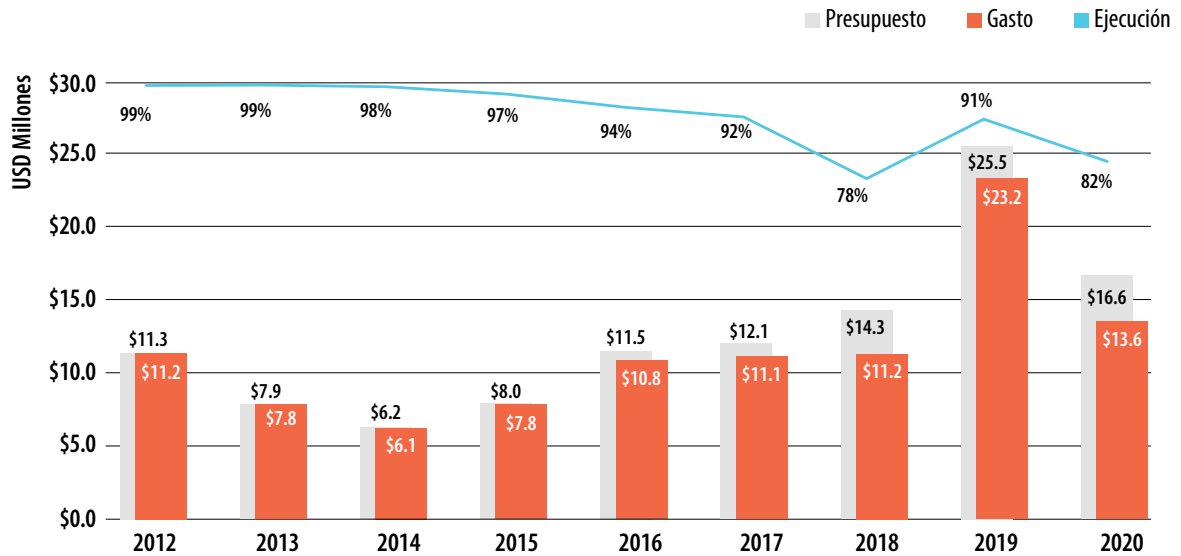
A pesar de una situación macroeconómica desfavorable, inestabilidad política y dificultad para movilizar recursos internos, durante los primeros cuatro años del ciclo de programación (2018-2021) el presupuesto total del PNUD ascendió a \$68,5 millones, superando el objetivo quinquenal del DPP en un 9 por ciento. La Figura 14 muestra que los gastos de los programas experimentaron una tendencia al alza, impulsada por la capacidad del PNUD para canalizar fondos en respuesta a las crisis electorales y pandémicas del país, con un aumento total de los gastos del 35 por ciento en comparación con el ciclo anterior.⁵⁶ Tanto en 2020 como en 2021, la OP logró y superó claramente su objetivo anual establecido en el Plan de Trabajo Integrado y acordó con RBLAC para contribuir a los objetivos regionales.

La *Estrategia de Movilización de Recursos del PNUD (2018-2022)* tuvo éxito en la diversificación de la base de recursos y el desarrollo de nuevas alianzas estratégicas, aunque el programa sigue dependiendo en gran medida de los fondos verticales. A partir de este ciclo de programación, el PNUD Bolivia recibió fondos de instituciones financieras internacionales (IFI) (el Banco Mundial), donantes bilaterales (Suecia, Suiza, Canadá, Reino Unido y la Unión Europea), donantes multilaterales (el Fondo Mundial y el FMAM), así como el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas y el Fondo para la Consolidación de la Paz. El PNUD también estableció alianzas con el sector privado y fundaciones, entre ellas ASOBAN, la Bolsa de Valores de Bolivia y la Fundación Coca Cola, lo que permitió obtener fondos para la adquisición de bienes en apoyo de la respuesta de emergencia del Gobierno a la COVID-19. Si bien la estrategia identificó claramente la agenda urbana y la interculturalidad como áreas de enfoque, carecía de una definición clara de las prioridades en las áreas de medio ambiente y promoción de los medios de vida, lo que puede haber contribuido a la movilización limitada de recursos en estas áreas fuera de la respuesta a la crisis.

La tasa de ejecución del programa siguió siendo elevada durante el ciclo del programa, pero por debajo de los niveles del ciclo del programa anterior, lo que es comprensible debido a la nueva escala del programa ejecutado y a las crisis durante el ciclo. Mostró una disminución al 78 por ciento en 2019 cuando los conflictos políticos después de las elecciones nacionales y los cambios institucionales retrasaron las actividades planificadas. Los principales impulsores de la alta tasa de ejecución fueron: i) la capacidad de las oficinas en el país para adaptarse y responder con prontitud a las crisis políticas, sanitarias y ambientales del país; ii) el establecimiento de un espacio de debate semanal del personal sobre la “prestación” para identificar los cuellos de botella y las medidas correctivas; iii) la descentralización de las operaciones para acelerar los procesos; y iv) la aplicación de una estructura organizativa revisada para responder a las necesidades del programa.

⁵⁶ Un aumento porcentual del 35,1 del gasto, de \$43,7 millones (DPP 2013-2017) a \$59,1 millones (DPP 2018-2021). En 2020, el gasto alcanzó un máximo de \$23,2 millones con tres proyectos que representan la mitad del mismo: “Fondo Mundial” (20 por ciento), “Respuesta al COVID-19” (18 por ciento), “Fortalecimiento del Órgano Electoral Plurinacional» (13 por ciento).

FIGURA 14: Presupuesto anual del programa y gastos ejecutados del PNUD Bolivia (2013-21)



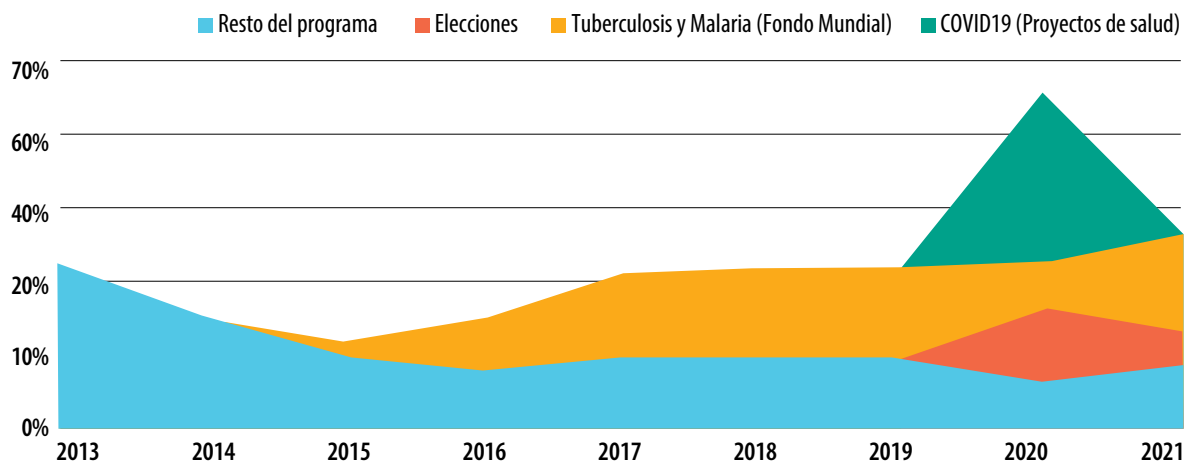
Fuente: PNUD PowerBI/ATLAS

Desglosados por resultados, los datos muestran un panorama menos optimista de la sostenibilidad institucional del PNUD. El PNUD movilizó el 152 por ciento de los recursos financieros previstos para el área de gestión pública y servicios inclusivos (Resultado 1), como resultado del apoyo del PNUD a las elecciones y la respuesta de la crisis de COVID-19. Por otro lado, el PNUD sólo logró movilizar el 61 por ciento de los fondos previstos para el área de desarrollo integral y economía plural (Resultado 2), una señal de las dificultades experimentadas para implementar y acceder a los fondos verdes verticales durante el ciclo. Del mismo modo, el PNUD sólo logró movilizar el 29 por ciento de los recursos previstos para el Resultado 3 sobre Interculturalidad. No se logró la identificación de las prioridades de inversión de AIOC para la gestión pública, destacando el desafío de promover esta área de trabajo en el país, a pesar del mandato constitucional.

La implementación de la cartera de salud, con fuertes componentes de adquisición para abordar las necesidades de la respuesta a la COVID-19 y los programas de tuberculosis y malaria, representó casi todo el crecimiento en los fondos ejecutados del programa entre 2015 y 2021. El fondo fiduciario vertical del Fondo Mundial fue el principal donante del programa del PNUD en Bolivia para el actual ciclo de desarrollo del programa del país, aportando \$22,2 millones (38 por ciento del gasto total ejecutado y 47 por ciento del gasto del Resultado 1). En general, los gastos de los programas se financiaron principalmente con fondos verticales (53 por ciento), seguidos de fondos bilaterales / multilaterales (29 por ciento) y gastos compartidos con el Gobierno en respuesta a la pandemia COVID-19 (16 por ciento).⁵⁷ El gasto no relacionado con la salud se ha mantenido bastante constante desde 2015, solo destaca una nueva línea de trabajo en 2020 con los fondos movilizados en respuesta a la crisis política para el Proyecto de Fortalecimiento Electoral (ver figura 15 a continuación).

⁵⁷ Durante el ciclo del DPP 2018-2021, el 2 por ciento del gasto del programa fue financiado con cargo a recursos ordinarios.

FIGURA 15: Desglose de los gastos de los programas (2013-21)



Fuente: PNUD PowerBI/ATLAS

2.6 Calificación de la ejecución del Programa de País

En el cuadro siguiente se ofrece un panorama general de la ejecución del programa del país, utilizando los cinco criterios de evaluación convenidos internacionalmente de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad, y un conjunto de parámetros para cada uno de ellos. Se utiliza una escala de calificación de cuatro puntos, siendo 4 la más alta y 1 la más baja.⁵⁸ Esta tabla de calificación debe leerse teniendo en cuenta los hallazgos presentados en las secciones anteriores, que proporcionan una justificación más detallada para las calificaciones.

Hallazgo 22 - Calificaciones: En general, el programa del PNUD en Bolivia demostró un progreso moderadamente satisfactorio hacia los objetivos de productos del programa del país y produjo resultados positivos de diverso alcance, escala e importancia. El PNUD ha hecho contribuciones pertinentes a los resultados del programa del país en consonancia con las prioridades nacionales y en respuesta a las crisis y emergencias, aunque la coherencia general de los programas fue limitada. El contexto del país ha afectado la sostenibilidad de las intervenciones, limitando la apropiación nacional y el desarrollo de capacidades. Los resultados se vieron obstaculizados por la pandemia de COVID-19.

⁵⁸ 4 = Satisfactorio/Logrado, 3 = Moderadamente satisfactorio/Mayormente logrado, 2 = Moderadamente insatisfactorio/Parcialmente logrado, 1 = Insatisfactorio/No logrado.

Criterios y parámetros clave	Valoración general	Observaciones / Justificación
1. Pertinencia	3	El programa del PNUD abordó las prioridades de desarrollo del país reflejadas en el PDES nacional 2016-20. El programa también contribuyó al plan estratégico del PNUD. Se adaptó al entorno altamente volátil y cambiante y respondió a las necesidades de emergencia derivadas de la crisis política y la pandemia de COVID-19. Sin embargo, el alcance de la labor en determinadas esferas de intervención ha sido limitado, como en el caso de los jóvenes, y también en relación con la oferta completa disponible de los donantes (por ejemplo, la cartera del FMAM).
1.A. Adhesión a las prioridades nacionales de desarrollo	3	
1.B. Alineación con los objetivos de las Naciones Unidas y el PNUD	3	
1.C. Pertinencia de la lógica programática	3	
2. Coherencia	2	El programa del PNUD mostró una coherencia interna limitada más allá de su apoyo a las respuestas a las crisis, lo que afectó la percepción de algunos socios sobre el valor añadido y los resultados del PNUD. El contexto cambiante fue un factor importante en la evolución del programa, pero la diversidad temática de múltiples proyectos pequeños en ciertas esferas no facilitó la obtención integrada de resultados. En cuanto a la complementariedad con otros agentes externos, el PNUD inició importantes colaboraciones con el sector privado, pero se consideró que las asociaciones con las organizaciones de la sociedad civil eran débiles. Varios organismos de las Naciones Unidas destacaron la necesidad de promover una labor más coordinada.
2.A. Coherencia interna de los programas	2	
2.B. Coherencia de los programas externos	3	
3. Eficiencia	2	El PNUD se adaptó y respondió rápidamente a la crisis política y a la COVID-19. La puntualidad de las intervenciones fue clave para ayudar a cumplir los objetivos establecidos del proyecto. Sin embargo, en varias intervenciones se materializaron algunos de sus riesgos, y se aplicaron medidas de mitigación en respuesta, pero no siempre fueron efectivas, lo que resultó en la devolución de fondos no ejecutados. Iniciativas como el proyecto del FMAM en la Amazonía han tenido un desempeño pobre, con retrasos y problemas internos y operativos. La movilización de recursos que no fueran para iniciativas vinculadas a las respuestas a las crisis fue limitada y hubo algunas limitaciones en la creación de asociaciones programáticas, como en el caso de la Justicia.
3.A. Puntualidad	3	
3.B. Eficiencia de la gestión	2	

Criterios y parámetros clave	Valoración general	Observaciones / Justificación
4. Eficacia	3	El PNUD ha demostrado el logro de resultados en múltiples intervenciones. De importancia estratégica para el país fue la celebración de elecciones nacionales y subnacionales que restablecieron las instituciones democráticas. El PNUD también ha entregado laboratorios, equipo y suministros en el marco de proyectos de salud. El PNUD tiene una labor amplia y pertinente con las comunidades indígenas, sin embargo, no tiene explícitamente un enfoque a nivel de todo el programa para dirigirse a las poblaciones que corren mayor riesgo de quedarse atrás, lo que afecta en particular al número limitado de intervenciones dirigidas al empoderamiento de los jóvenes. En cuanto a IGEM, la falta de un enfoque integral ha afectado a los resultados, que en su mayoría han sido ciegos al género u orientados al género. Múltiples proyectos se vieron afectados por la materialización de riesgos, principalmente contextuales, derivados de la crisis política y el cambio de autoridades o por las dificultades de operar en el contexto de la pandemia de COVID-19. En algunos casos, esto obligó al reajuste de los objetivos del proyecto y en otros a la devolución del presupuesto asignado (por ejemplo, la devolución de recursos al MSyD en el marco de la respuesta a la COVID).
4.A. Consecución de los productos y resultados declarados	3	
4.B. Inclusión del programa (especialmente aquellos que corren el riesgo de quedarse atrás)	3	
4.C. Priorizar IGEM	2	
4.D. Procesos de programación adheridos a los principios del desarrollo sostenible	3	
5. Sostenibilidad	2	A pesar de los esfuerzos del PNUD por hacer hincapié en la apropiación nacional con su programa, el contexto del país durante este ciclo de programación ha hecho que sea extremadamente difícil garantizar la sostenibilidad de las intervenciones. La alta rotación de contrapartes nacionales y la polarización política son factores de riesgo que han impactado en los proyectos del programa. En términos de financiamiento para el desarrollo, tanto en 2020 como en 2021, la oficina de país logró y superó claramente su objetivo anual establecido con la Oficina Regional. La movilización de recursos en respuesta a la COVID-19 permitió nuevas asociaciones con el sector privado y las instituciones financieras internacionales como el Banco Mundial. Sin embargo, aún no se ha confirmado si habrá continuidad para acompañar las acciones de recuperación. En algunas esferas, como las que se conectan con la cartera del FMAM, hay margen de mejora en los instrumentos para ayudar al país a acceder a nuevos fondos.
5.A. Capacidad sostenible	2	
5.B. Financiación para el desarrollo	3	

CAPÍTULO 3

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN



En este capítulo se presentan las conclusiones de la evaluación sobre el desempeño del PNUD y las contribuciones a los resultados de desarrollo en Bolivia, así como las recomendaciones y la respuesta de la dirección de la oficina de país.

3.1 Conclusiones

Conclusión 1. La respuesta a la crisis política y la emergencia sanitaria de COVID-19 impulsó la escala del programa del PNUD en el ciclo 2018-22, afectando los resultados en otras áreas de trabajo planificadas. El PNUD ajustó rápida y flexiblemente su plan de trabajo para responder a las nuevas prioridades y ayudar a los interesados nacionales y subnacionales a superar las crisis que afronta el país.

La crisis política de 2019-20 y el estallido de la pandemia de COVID-19 interrumpieron significativamente el programa del PNUD, afectando la implementación de las actividades y el logro de los resultados planificados en diferentes áreas de trabajo. Numerosos proyectos reportaron interrupciones significativas en sus planes originales, desafiando significativamente su capacidad para lograr resultados de manera oportuna y efectiva. La polarización política, la alta rotación del personal de contrapartes nacionales, las restricciones a la movilidad por razones de salud o la reasignación de fondos y recursos para hacer frente a la pandemia afectaron la ejecución del programa y el logro de resultados.

La reputación del PNUD como socio creíble y neutral le permitió trabajar en asociación con actores nacionales e internacionales para la respuesta política a la crisis, a pesar del difícil entorno social, y condujo a la conclusión exitosa y pacífica de las elecciones, superando un largo estancamiento, y a garantizar la estabilidad institucional. La capacidad de adquisición del PNUD en el sector de la salud, la experiencia de trabajo con los departamentos a nivel subnacional y la movilización de recursos del sector privado le permitieron responder con prontitud a las solicitudes de suministros y equipo médicos para fortalecer la capacidad nacional de diagnóstico. Las asociaciones del PNUD para canalizar fondos del sector privado fueron fundamentales para apoyar la escala de la respuesta.

Conclusión 2. El PNUD mantiene una sólida propuesta de valor en la esfera de la gobernanza democrática, donde se reconoció su valor añadido para la consolidación de las instituciones democráticas y las AIOC. El apoyo del PNUD en acceso a la justicia debe reforzarse significativamente para producir los resultados deseados.

El PNUD mantiene un importante posicionamiento como socio neutral en apoyo de la gobernanza democrática, en particular en momentos de crisis. Su apoyo a la logística electoral, así como la promoción del diálogo con los líderes políticos y los representantes de la sociedad civil fueron fundamentales para superar la crisis política y garantizar la promoción de una cultura de paz. El PNUD también ha desempeñado un papel rector en el fortalecimiento de la gobernanza democrática y la democracia intercultural de conformidad con la Constitución de 2009, promoviendo el pleno ejercicio de los derechos individuales y colectivos y el respeto del marco del Vivir Bien en cuatro AIOC, aunque aún no se ha completado la creación de mecanismos para el pleno empoderamiento de las AIOC. El apoyo del PNUD a las instituciones centrales y la reforma del sector de la justicia, si bien se reconoce que es importante, arroja resultados limitados y se beneficiaría de un apoyo estratégico más sostenido, en coordinación con otros agentes.

Conclusión 3. El PNUD es reconocido como uno de los principales contribuyentes al desarrollo práctico de la capacidad sanitaria nacional para la erradicación de la malaria y la tuberculosis en las zonas más afectadas. El apoyo del PNUD a las contrapartes locales fue importante para la sostenibilidad, pero estuvo desafiado por la reducción de los recursos asignados a la vigilancia comunitaria en los últimos tiempos.

El PNUD es ampliamente reconocido como uno de los principales contribuyentes al fortalecimiento de los programas nacionales de salud de malaria y tuberculosis en el país, trabajando en las comunidades más afectadas para garantizar que los grupos en riesgo no se queden atrás. A pesar de muchos desafíos, la adquisición de equipo, la instalación de laboratorios y la capacitación en diagnóstico por parte del PNUD dieron lugar a una reducción significativa de los tiempos de detección en el programa de tuberculosis. La planificación eficiente del programa y la gestión de adaptación rápida fueron factores importantes para el apoyo de las Naciones Unidas a la respuesta a la COVID-19. Se requieren esfuerzos continuos para apoyar la capacidad local, para mantener la sostenibilidad de los resultados y evitar contratiempos.

Conclusión 4. El apoyo del PNUD a la reducción de la pobreza y la desigualdad es valioso pero limitado. La respuesta a la pandemia de COVID-19 proporcionó al PNUD valiosos puntos de entrada para apoyar el empleo de las mujeres y las pequeñas y medianas empresas, lo que requerirá un enfoque más estratégico para superar los desafíos estructurales.

La participación del PNUD en la esfera de la reducción de la pobreza y la desigualdad se limitó a una serie de intervenciones dispersas, tanto a nivel normativo como programático. El apoyo a pequeña escala al diseño y la medición de políticas públicas socioeconómicas, si bien es valioso, ha tenido un impacto modesto. La integración de los ODS en los planes locales fue la base del trabajo sobre la agenda urbana, que ocupó un lugar destacado en la estrategia de movilización de recursos del PNUD, pero se vio afectada significativamente por las crisis. Todavía solo hay pruebas escasas de innovaciones por parte de las instituciones públicas como resultado de los proyectos.

La respuesta a la pandemia de COVID-19 proporcionó al PNUD puntos de entrada adicionales para promover el desarrollo socioeconómico mediante el apoyo al empleo de las mujeres y las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, estas valiosas iniciativas han enfrentado limitaciones en su ejecución debido a problemas estructurales a largo plazo en torno a la informalidad y la falta de calidad de los empleos, lo que requeriría un enfoque más estratégico y reformas de políticas para ser superados.

Conclusión 5. El PNUD ha trabajado junto con las comunidades locales, promoviendo su empoderamiento en línea con el marco del *Vivir Bien*. El apoyo del PNUD a nivel local, en asociación con los gobiernos departamentales y las municipalidades, fue pertinente, creando mecanismos sostenibles para la cooperación. Sin embargo, los desafíos internos y externos afectaron el logro de algunos resultados, lo que requirió una atención renovada a la luz de la grave vulnerabilidad del país a los eventos climáticos.

El programa del PNUD promovió intervenciones que beneficiaron a las comunidades de las zonas vulnerables del país, en particular dentro de la cartera financiada por el FMAM en apoyo del desarrollo integral y la economía plural. El PNUD contribuyó a mejorar los medios de subsistencia, fomentó la conservación de los recursos naturales mediante pequeñas donaciones, fortaleció la resiliencia de las comunidades afectadas por los incendios y apoyó la ordenación integrada de los recursos hídricos, aprovechando los conocimientos ancestrales y trabajando a través de comités de supervisión locales.

A pesar del apoyo financiero del FMAM, el tamaño de la cartera del PNUD ha disminuido durante el ciclo de programación, a pesar de la extrema vulnerabilidad del país al cambio climático. Más allá de la crisis política y la alta rotación de las contrapartes nacionales, el logro de los resultados previstos también se vio afectado por las deficiencias de diseño, el debilitamiento de la posición del PNUD en esta esfera. La cooperación con las OSC se centró principalmente en proyectos de gestión de recursos naturales y resiliencia, las partes interesadas señalaron que algunas oportunidades perdidas para lograr ganancias de eficiencia, al tiempo que mejoraban sus capacidades.

Conclusión 6: El PNUD garantizó la participación de las mujeres y los grupos con más probabilidades de quedarse atrás en sus intervenciones, con algunas iniciativas dedicadas a promover activamente el empoderamiento socioeconómico de las mujeres que aún no han producido resultados significativos. El PNUD no tiene una estrategia general para promover la igualdad entre los géneros, y su enfoque del principio de no dejar a nadie atrás se beneficiaría de una mejor definición operacional.

El PNUD no ha elaborado una estrategia de género integrada y holística para abordar eficazmente las causas profundas de las desigualdades de género en el país. A pesar de su intención de que la mayoría de los recursos del programa se asignen a resultados con un impacto significativo en género, la mayoría de las intervenciones del PNUD se centraron en asegurar la participación de las mujeres en las actividades de los proyectos. Si bien la labor del PNUD en la esfera de la igualdad entre los géneros se ha ampliado a lo largo de los años, en parte dentro del marco de respuesta a la COVID-19, el apoyo sigue siendo limitado, teniendo en cuenta la brecha de género y los desafíos que enfrentan las mujeres para disfrutar plenamente de sus derechos.

Más allá de los pueblos indígenas y de las limitadas actividades que benefician a las personas con discapacidad, la consideración de otros grupos en riesgo de quedarse atrás -como los jóvenes- falta en su mayoría en la programación del PNUD.

Conclusión 7. El PNUD ha introducido innovaciones valiosas a lo largo del ciclo de los programas, experimentando con enfoques de cartera y el uso de datos para fundamentar programas basados en evidencias en zonas vulnerables. Sin embargo, no logró que la mayoría de los instrumentos fueran funcionales para la gestión de programas. La identificación y la ampliación de los enfoques introducidos requerirán una mayor integración en el ciclo de programación de MyE del PNUD y la creación de capacidad en el personal.

Mediante la labor del Laboratorio de Aceleración, el proyecto de demostración profunda y otros ejercicios internos, el PNUD ha llevado a cabo importantes experimentos con enfoques participativos para el diseño de programas. La promoción de metodologías innovadoras reforzó la capacidad de diseño y planificación de proyectos entre el personal y los asociados del PNUD, a pesar de que todavía se encuentran en etapas iniciales.

La experiencia adquirida en la utilización por el PNUD de las teorías del cambio como instrumento de planificación puso de manifiesto la necesidad de una comunicación interna sólida y de una gestión del cambio para garantizar la plena apropiación por los directores de proyectos y programas. La planificación inadecuada de los riesgos y los desafíos con la función de MyE afectaron la eficiencia de la gestión del proyecto y la coherencia interna del programa, con un impacto en la sostenibilidad.

3.2 Recomendaciones y respuesta de la dirección

RECOMENDACIÓN 1.



En el próximo ciclo de programa, el PNUD debería ampliar el enfoque de reducción de la pobreza y desarrollo socioeconómico de su oferta para apoyar la reconstrucción de la economía hacia los objetivos del *Vivir Bien* y la reducción de las desigualdades en el marco del nuevo PDES 2021-2025 y la recuperación de COVID-19. El PNUD debería reforzar su asistencia para la promoción del empleo decente, en particular para las mujeres y los jóvenes.

Dada la creciente brecha de desigualdad exacerbada por la COVID-19, el PNUD debería reforzar su enfoque en los impactos socioeconómicos de la pandemia y en apoyar los esfuerzos de reconstrucción con intervenciones que tengan como objetivo reducir las desigualdades económicas, sociales y de género en línea con las nuevas prioridades nacionales de PDES 2021-2025. Sobre la base de la experiencia de los enfoques innovadores de planificación de cartera experimentados en el actual ciclo de programas y el trabajo sobre la medición de la pobreza multidimensional a nivel nacional y subnacional, los proyectos del PNUD deberían abordar sistemáticamente las causas fundamentales de la pobreza que experimentan los más marginados, incluidas la discriminación y las normas sociales. Dentro del enfoque de cartera de proyectos, la eficacia y la sostenibilidad de las intervenciones para la reducción de la pobreza, tanto a nivel normativo como a nivel de los beneficiarios finales, mejorarán si se continúan fortaleciendo las capacidades del sistema estadístico nacional, como ya recomendó la misión MAPS en 2019. La innovación iniciada en este ciclo, como la relacionada con las agendas urbanas, debe ampliarse y/o identificarse sinergias con otras áreas de intervención del PNUD.

Respuesta del personal directivo: **aceptada en su totalidad**



La oficina de país del PNUD en Bolivia continuará trabajando en esta área, señalando que el alcance de la asistencia técnica del PNUD a los organismos del gobierno central y local dependerá significativamente de la voluntad política y la apertura institucional para recibir dicho apoyo. Todas las prioridades del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), el sistema estadístico y las estrategias para reducir las desigualdades dependen del censo.

Acción(es) clave	Marco temporal	Unidad(es) responsable(s)	Seguimiento ⁵⁹	
			Comentarios	Estado
1.1 Desarrollar líneas de base para la formulación de políticas públicas a partir de los registros administrativos de los organismos gubernamentales relacionados con la pobreza y las prioridades de desarrollo socioeconómico en las áreas de Personas y Prosperidad del nuevo DPP, a la espera de los datos del censo.	Mayo de 2022 a diciembre de 2022	Unidad de programa y unidades temáticas	El nuevo DPP 2023-2027 y el Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (UNSDCF) 2023-2027 están en fase de elaboración colectiva.	Iniciado

⁵⁹ El estado de la implementación se rastrea electrónicamente en la base de datos del Centro de Recursos de Evaluación (ERC).

◀ Recomendación 1 (cont.)

<p>1.2 Desarrollar una estrategia nacional para fortalecer las capacidades institucionales de seguimiento y evaluación de políticas, programas y proyectos a nivel nacional y local basados en la evidencia (INFOSPIE, PDES y sistemas estadísticos nacionales) con un enfoque en la pobreza y el empleo.</p>	<p>Mayo de 2022 a junio de 2023</p>	<p>Unidad de programa y unidades temáticas</p>	<p>En el marco del enfoque de la cartera de gobernanza eficaz, se espera trabajar con todos los niveles de gobierno para fortalecer su capacidad de generar evidencias, que también se está considerando en la elaboración del nuevo DPP 2023-2027.</p>	<p>Iniciado</p>
<p>1.3 Desarrollar un plan de trabajo conjunto con la OIT para apoyar iniciativas de tipo trabajo decente y transición a la formalidad desde una perspectiva multidimensional (con especial atención a la reducción de las desigualdades y las vulnerabilidades), el aumento de la productividad, el uso intensivo de las TIC, y dirigido a los jóvenes y las mujeres.</p>	<p>Junio de 2022 a diciembre de 2023</p>	<p>Unidad de programa y unidades temáticas</p>	<p>El nuevo DPP 2023-2027 y UNSDCF 2023-2027 se encuentra en fase de elaboración colectiva.</p>	<p>Iniciado</p>

RECOMENDACIÓN 2.



El PNUD debería proseguir su labor en materia de gobernanza, centrándose en el fortalecimiento de la sostenibilidad de los resultados logrados en el actual ciclo de programas y la reactivación de su labor en materia de justicia.

La gobernanza eficaz seguirá siendo el núcleo de los desafíos que habrá que superar en el próximo ciclo de programación. Si bien permanece abierto a las nuevas prioridades, el PNUD debe trabajar para promover la plena eficacia y sostenibilidad de las actividades iniciadas durante el período de programación en curso, en particular para: el apoyo a los poderes electoral y legislativo del Estado; la promoción de los derechos humanos y el acceso a la justicia, en particular para los grupos vulnerables; y la plena cooperación entre el Estado y las AIOC. Esta área de trabajo puede beneficiarse y mejorarse mediante la incorporación de elementos de los tres facilitadores identificados en el nuevo plan estratégico del PNUD 2022-2025, digitalización, innovación y financiación para el desarrollo; y fomentando sinergias como las de ONU MUJERES para promover la igualdad de género y la justicia.

Respuesta del personal directivo: aceptada parcialmente



La oficina del PNUD en Bolivia se compromete a continuar con la conformación de una sólida cartera de gobernabilidad efectiva, incluyendo la continuación de la prestación de un fuerte trabajo de asistencia técnica electoral como parte de la Iniciativa de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en el país.

Acción(es) clave	Marco temporal	Unidad(es) responsable(s)	Seguimiento	
			Comentarios	Estado
2.1 Fortalecer las capacidades del órgano electoral con énfasis en la institucionalización de los mecanismos de diálogo multiactor, la paridad de género y la violencia política contra las mujeres, la jurisprudencia electoral, la operación electoral y el estatus de las autonomías indígenas.	Junio de 2021 a diciembre de 2023	Unidad de programa y unidades temáticas	El PNUD ha sido un actor clave para entregar la Asistencia Electoral en Bolivia desde 2020 y dicha iniciativa se mantiene firme con el apoyo de Suecia, España y la UE.	En curso
2.2 En coordinación con ONU Mujeres, liderar el trabajo para consolidar los mecanismos de paridad democrática en los procesos electorales a nivel central y local.	Junio de 2021 a diciembre de 2023	Unidad de programa y unidades temáticas	El PNUD sigue apoyando el fortalecimiento del órgano electoral con recursos de Suecia y España. Se espera ampliar este apoyo con recursos de la Unión Europea.	En curso

◀ Recomendación 2 (cont.)

2.3 Reforzar las capacidades del Órgano Legislativo (ALP) y sus comités para fomentar el diálogo y las iniciativas de consenso entre los partidos en áreas políticas clave (reforma de la justicia, agenda medioambiental, entre otras).	Junio de 2022 a diciembre de 2023	Unidad de programa y unidades temáticas	Memorando de entendimiento firmado con la Presidencia del Senado.	En curso
--	-----------------------------------	---	---	----------

RECOMENDACIÓN 3.



Recomendación 3. El PNUD debe aprovechar las fortalezas adquiridas y las lecciones aprendidas de la implementación de los programas contra la tuberculosis y la malaria y la respuesta a la COVID-19 para ampliar su programa de salud más allá del marco del Fondo Mundial.

El PNUD debería seguir estudiando y fomentando la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas con un mandato de salud en el país (OMS/OPS, UNICEF y UNFPA) para ampliar el alcance de las intervenciones, llegar a los nuevos titulares de derechos y dar prioridad a LNOB. Aprovechando su poder de convocatoria y su capacidad de trabajo intersectorial, la cartera del PNUD en este ámbito debería abordar de forma integrada los determinantes sociales y medioambientales de la salud y la desigualdad sanitaria, así como la forma en que un sistema de gobernanza más sólido podría reforzar los resultados sanitarios nacionales. El PNUD debería considerar su servicio de adquisiciones como un punto de partida para ampliar las iniciativas que agregan valor a los proyectos de desarrollo para el país.

Respuesta del personal directivo: aceptada en su totalidad



La oficina del PNUD en Bolivia seguirá buscando y aprovechando las oportunidades de programa para ampliar su cartera de salud y desarrollo, sobre la base de las lecciones aprendidas y las asociaciones estratégicas existentes (por ejemplo, las que surgen de las iniciativas dirigidas por el Fondo Mundial) en el país, a nivel regional y mundial.

Acción(es) clave	Marco temporal	Unidad(es) responsable(s)	Seguimiento	
			Comentarios	Estado
3.1 Buscar oportunidades para potenciar el trabajo del PNUD en materia de salud y desarrollo mediante nuevas asociaciones estratégicas que amplíen el alcance de la programación.	Junio de 2021 a diciembre de 2022	Unidad de Programas - Salud y Desarrollo	Proyecto CUIDA Chagas en gestión con recursos UNITAID-FIOTEC.	En curso

◀ Recomendación 3 (cont.)

3.2 Incorporar las cuestiones de igualdad de género en las carteras de Salud y Desarrollo y de Desarrollo Socioeconómico.	Abril de 2022 a junio de 2023	Unidad de Programas - Salud y Desarrollo y Desarrollo Socioeconómico	La oficina ha iniciado su transición hacia un enfoque de cartera integrada. Se está elaborando el nuevo DPP 2023-2027 y la Estrategia de Igualdad de Género.	En curso
---	-------------------------------	--	--	----------

RECOMENDACIÓN 4.



El PNUD debería reforzar su oferta de programa en medio ambiente, gestión de los recursos naturales y cambio climático. Mediante un mayor acceso a los fondos verticales y aprovechando las sinergias con otras soluciones emblemáticas, el PNUD debería promover nuevas intervenciones en la esfera de la adaptación y mitigación del cambio climático para asegurar también los medios de vida de las comunidades vulnerables.

El PNUD debería reforzar su posición sobre las cuestiones ambientales, aprovechando la ventaja comparativa de su presencia sobre el terreno y su función rectora en las cuestiones de desarrollo sostenible en general. El PNUD debería aumentar su apoyo para facilitar el acceso a los fondos verticales por parte de las autoridades u organizaciones nacionales, al tiempo que fortalece su capacidad de gestión de proyectos para la presentación eficaz de los resultados a las contrapartes y los asociados. El PNUD debe seguir fortaleciendo la ordenación integrada y la gobernanza de los bosques y los recursos hídricos, con medidas de adaptación y mitigación contra el cambio climático, por su importancia para asegurar los medios de vida de las comunidades que corren mayor riesgo de quedarse atrás. Debería alentar la ampliación de las iniciativas exitosas del programa de pequeñas donaciones y considerar la posibilidad de entrar en nuevas áreas, como la promoción de la energía renovable.

Respuesta del personal directivo: aceptada en su totalidad



Una propuesta de hoja de ruta para movilizar el acceso a recursos de fondos verticales (por ejemplo, GEF8, FVC, NAMA Facility) está en desarrollo conjunto con el gobierno boliviano.

Acción(es) clave	Marco temporal	Unidad(es) responsable(s)	Seguimiento	
			Comentarios	Estado
4.1 Desarrollo de una nota conceptual/hoja de ruta para una propuesta integral de paisaje a través de un enfoque de cartera para los fondos GEF8 STAR.	Abril a diciembre de 2022	Representación, Unidad de Programas y Unidades Temáticas	Intercambios en curso con el ministerio competente y el punto focal del FMAM.	En curso

◀ Recomendación 4 (cont.)

4.2 Asociación estratégica con el Banco de Desarrollo Productivo (BDP) centrada en la reducción de la deforestación y el aumento de la productividad agrícola y agroforestal para elaborar una propuesta conjunta al FVC.	Febrero de 2022 a junio de 2023	Unidad de programa y unidades temáticas	El BPD está a la espera de la acreditación del FVC.	En curso
4.3 Propuesta de transición energética (subsector del alumbrado público a nivel local) liderada por el Gobierno con el apoyo del PNUD para acceder a la NAMA Facility.	Enero de 2022 a diciembre de 2022	Unidad de programa y unidades temáticas	Propuesta que busca la aprobación del gobierno para su presentación al NAMA Facility.	En curso
4.4 Desarrollo de una justificación para acceder a la segunda fase de la iniciativa Promesa Climática en apoyo de la aplicación de las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (CDN).	Junio de 2022	Unidad de programa y unidades temáticas	Aval del gobierno presentado al equipo de la Promesa Climática del PNUD (NCE -BPPS/GPN).	En curso

RECOMENDACIÓN 5.



El PNUD debería aprovechar su labor de divulgación nacional para profundizar su compromiso con la sociedad civil en la ejecución de proyectos, al tiempo que fortalece su función de asesoramiento con el Gobierno. Debería explorar más a fondo las asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas para aumentar la resiliencia comunitaria.

Dado el volátil contexto del país, contar con un enfoque de alianzas actualizado ayudaría a mejorar el posicionamiento frente a los actores externos y maximizaría el valor agregado proporcionado en la formulación de alianzas. El PNUD debería intensificar una labor más continua con los municipios y la sociedad civil a nivel local, a fin de superar la elevada rotación de funcionarios públicos a nivel nacional, optimizar el uso de sus recursos propios y fomentar la sostenibilidad. El PNUD también puede replicar los progresos realizados con los actores bancarios nacionales para involucrar a otros sectores comerciales y productivos en la agenda de desarrollo sostenible en Bolivia. A nivel del equipo de las Naciones Unidas en el país, el PNUD debería aprovechar las sinergias y combinar los activos con otros organismos de las Naciones Unidas en el país para ampliar las asociaciones con fines estratégicos y orientados a los efectos. Estos podrían incluir a UNICEF en materia de protección social, el PMA para mejorar la resiliencia o la UNESCO para mejorar la cooperación Sur-Sur.

Respuesta del personal directivo: aceptada parcialmente



La oficina del PNUD en Bolivia ha diversificado sus alianzas con la sociedad civil y el sector privado para hacer frente a los impactos del COVID19 a través de su respuesta programática, así como para la recuperación socioeconómica. También ha puesto en marcha una ambiciosa iniciativa de plataforma integrada (ACTUA 2025) para prestar apoyo conjunto de las Naciones Unidas mediante sinergias a nivel local.

Acción(es) clave	Marco temporal	Unidad(es) responsable(s)	Seguimiento	
			Comentarios	Estado
5.1 Se han renovado los esfuerzos para trabajar con los organismos, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas, en el marco del nuevo Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (UNSDCF), con el fin de impulsar las asociaciones a nivel local y con la sociedad civil (incluido el sector privado).	Abril de 2022 a junio de 2023	Representación, Unidad de Programas y Unidades Temáticas	El UNSDCF 2023-2027 se encuentra en fase de elaboración colectiva. Se presentará formalmente la plataforma ACTUA2025.	En curso
5.2 Consolidar las asociaciones con el mundo académico (principalmente las universidades) para promover el tipo de contenido de los logros de los ODS a través de puntos de entrada creativos (desafíos, ecosistema de desarrollo productivo, gestión pública, soluciones basadas en la naturaleza).	Febrero de 2022 a diciembre de 2022	Unidad de programa y unidades temáticas	Memorando de entendimiento con las principales universidades públicas y privadas del país (La Paz, El Alto, Santa Cruz y Chuquisaca).	En curso

◀ Recomendación 5 (cont.)

<p>5.3 Invertir esfuerzos adicionales para promover el ecosistema de inversión de impacto en el desarrollo sostenible con las partes interesadas del sector financiero y privado (por ejemplo, a través de la mesa redonda de Finanzas Sostenibles).</p>	<p>Junio de 2020 a diciembre de 2023</p>	<p>Unidad de programa y unidades temáticas</p>	<p>Marco institucional establecido, diseño de una hoja de ruta para la Mesa de Financiación Sostenible y asistencia técnica continua.</p>	<p>En curso</p>
--	--	--	---	-----------------

RECOMENDACIÓN 6.



Para garantizar la sostenibilidad financiera futura, el PNUD debería actualizar su estrategia de movilización de recursos en consonancia con la nueva oferta programática y velar por que cada una de las esferas temáticas de intervención definidas tenga un componente específico dentro de la estrategia.

El gran peso financiero de los proyectos de respuesta de emergencia y salud en este ciclo no debe desviar al PNUD de la movilización de recursos para apoyar su labor de desarrollo en otras esferas. El PNUD necesita una estrategia clara de movilización de recursos, alineada con su visión y valor agregado en el país, incluyendo el acceso a fondos verticales ambientales. Debe continuar fomentando sus relaciones con las IFI y con el sector privado. Articular la estrategia en torno al valor agregado que el PNUD puede aportar a Bolivia en cada una de las seis soluciones emblemáticas del nuevo plan estratégico puede facilitar la claridad y el acceso a los donantes.

Respuesta del personal directivo: aceptada en su totalidad



La oficina del PNUD en Bolivia actualizará su estrategia de movilización de recursos para identificar oportunidades con nuevas programaciones y oportunidades de financiación con socios y donantes. Se ha iniciado un ciclo de propuestas de ideas de proyectos para diversificar la cartera de proyectos.

◀ Recomendación 6 (cont.)

Acción(es) clave	Marco temporal	Unidad(es) responsable(s)	Seguimiento Comentarios	Estado
6.1 En consonancia con el nuevo DPP, el PNUD en Bolivia actualizará su estrategia de movilización de recursos para incluir a socios tradicionales y no tradicionales (por ejemplo, el sector privado, las IFI) adaptados al contexto del país y que aborden sistemáticamente las prioridades de desarrollo del país y las realidades de programación.	Mayo de 2022 a enero de 2023	Unidad de programa y unidades temáticas	El nuevo DPP 2023-2027 y el UNSDCF 2023-2027 están en fase de desarrollo. Habrá procesos de consulta participativos con las partes interesadas pertinentes, incluidos el sector privado y la sociedad civil, así como el gobierno.	Iniciado

RECOMENDACIÓN 7.



Recomendación 7. El PNUD debería elaborar una estrategia de género en la que se describa la forma en que tiene previsto abordar las normas sociales y las raíces profundas de las desigualdades que afectan a los medios de subsistencia de las mujeres y al pleno disfrute de sus derechos.

El PNUD debería aprovechar la oportunidad que ofrece el proceso del Sello de Género para elaborar una estrategia holística de género a fin de garantizar que todas sus intervenciones contribuyan de manera coherente al logro de los objetivos de género definidos. El PNUD puede aprender de los enfoques de las iniciativas potencialmente transformadoras que ya están en marcha. Debe maximizar los beneficios y las sinergias del trabajo conjunto con ONU Mujeres, en áreas como la gobernanza y la justicia, y con el UNFPA en torno a la salud y la juventud. En sus diseños programáticos y de proyectos debe ir más allá de garantizar y medir la participación de las mujeres en las iniciativas, y continuar promoviendo el trabajo potencialmente transformador de género iniciado durante este ciclo, como el acceso a medios de vida sostenibles para las mujeres indígenas, los derechos políticos y sociales en el marco de las AIOC o las iniciativas de cuidados.

Respuesta del personal directivo: aceptada en su totalidad



La estrategia de igualdad de género de la oficina de país del PNUD en Bolivia está en desarrollo, en consonancia con la nueva estrategia global del PNUD, el nuevo DPP de la oficina de país y el proceso de certificación del Sello de Género del PNUD, que está en curso. Además, la oficina del PNUD en Bolivia trabaja estrechamente con ONU Mujeres para informar/fortalecer su cartera de género.

◀ Recomendación 7 (cont.)

Acción(es) clave	Marco temporal	Unidad(es) responsable(s)	Seguimiento	
			Comentarios	Estado
7.1 Elaboración de la Estrategia de Igualdad de Género del PNUD Bolivia como parte del nuevo DPP con acciones transformadoras basadas en la teoría del cambio del DPP y el análisis de la actual cartera de proyectos.	Octubre de 2021 a diciembre de 2022	Representación, Unidad de Programas y Unidades Temáticas	El nuevo DPP 2023-2027 y la Estrategia de Igualdad de Género están en fase de elaboración.	En curso
7.2 Solicitud del Sello de Género del PNUD para la oficina del país.	Junio de 2021 a junio de 2023	Representación, Unidad de Programas y Unidades Temáticas	Autoevaluación de la OP realizada y con un plan de acción para abordar las recomendaciones hacia el sello de oro de género.	En curso
7.3 Identificación de iniciativas conjuntas con ONU Mujeres para hacer avanzar la igualdad de género iniciativas clave para la OP y para la programación en general.	Junio de 2022 a junio de 2023	Representación, Unidad de Programas y Unidades Temáticas	El PNUD en Bolivia implementó conjuntamente con ONU Mujeres un Fondo Fiduciario de Asociados Múltiples con enfoque en el empoderamiento económico de las mujeres en 2021-2022. El PNUD también comparte información con organismos de la ONU y socios clave en temas de cuidado.	En curso

ANEXOS



Los anexos del informe (que se enumeran a continuación) están disponibles en el sitio web de la Oficina Independiente de Evaluación en: <https://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/13381>

Anexo 1. Términos de referencia de la evaluación

Anexo 2. Matriz de evaluación

Anexo 3. Proyectos revisados

Anexo 4. Documentos consultados

Anexo 5. Personas consultadas

Anexo 6. Situación de la matriz de indicadores de resultados y productos del DPP

Anexo 7. Análisis de las Teorías del cambio del programa



Oficina
Independiente
de Evaluación

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Oficina Independiente de Evaluación
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
One UN Plaza, DC1-20th Floor
New York, NY 10017, USA
tel. +1(646) 781 4200



www.undp.org/evaluation



[/UNDP_Evaluation](https://twitter.com/UNDP_Evaluation)



[/evaluationoffice](https://www.youtube.com/evaluationoffice)



[/indep-evaluation-office](https://www.linkedin.com/company/indep-evaluation-office)

Evaluaciones para un #PNUDmásfuerte