

Documento de Enfoque

# **Bolivia**

## **2016-2020**

**Copyright © [2019] Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento - No Comercial - Sin Obras Derivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND)** (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



© **Banco Interamericano de Desarrollo, 2019**  
Oficina de Evaluación y Supervisión  
1350 New York Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20577  
[www.iadb.org/evaluacion](http://www.iadb.org/evaluacion)

**RE-545**  
**Octubre 2019**

## ÍNDICE

### SIGLAS Y ABREVIATURAS

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	EL CONTEXTO DEL PROGRAMA DE PAÍS 2016-2020 .....	2
III.	ESTRATEGIA DEL BID CON BOLIVIA.....	5
	A. Estrategia del BID con Bolivia 2016-2020 .....	5
	B. Cartera operacional del Banco .....	7
IV.	PREGUNTAS EVALUATIVAS.....	9
	A. Relevancia .....	9
	B. Implementación y eficiencia .....	9
	C. Efectividad .....	10
	D. Sostenibilidad.....	10
	E. Metodología de evaluación .....	10
V.	EQUIPO Y CRONOGRAMA .....	11

### REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

Anexo I	<a href="#">Recomendaciones del último CPE 2011-2015</a>
Anexo II	<a href="#">Portafolio de préstamos</a>
Anexo III	<a href="#">Matriz de diseño de la evaluación</a>

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

ALC	América Latina y el Caribe
BCB	Banco Central de Bolivia
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CEPB	Confederación de Empresarios Privados de Bolivia
CII	Corporación Interamericana de Inversiones (BID Invest)
CPD	Documento de Programación Anual ( <i>por sus siglas en inglés</i> )
CPE	Evaluación del Programa de País ( <i>por sus siglas en inglés</i> )
CT	Cooperación técnica
EBP	Estrategia del Banco con el País
FMI	Fondo Monetario Internacional
INE	Institución Nacional de Estadística
OIT	Organización Internacional de Trabajo
OVE	Oficina de Evaluación y Supervisión
PBL	Préstamos Basados en Políticas ( <i>por sus siglas en inglés</i> )
PDES	Plan de Desarrollo Económico y Social en el Marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
ReTS	Sistema de Seguimiento de Recomendaciones del BID ( <i>por sus siglas en inglés</i> )
TFFP	Facilidades de Financiamiento para Comercio al Exterior ( <i>por sus siglas en inglés</i> )
XSR	Informe Ampliado de Supervisión ( <i>por sus siglas en inglés</i> )

## I. INTRODUCCIÓN

- 1.1 **Según lo establece su programa de trabajo para 2019-2020, la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) realizará una Evaluación del Programa del País (CPE por sus siglas en inglés) con el Estado Plurinacional de Bolivia (Bolivia) correspondiente al periodo de la última Estrategia del Grupo BID con el País (EBP) 2016-2020<sup>1</sup>.** Esta es la quinta evaluación independiente que realiza OVE del programa del Grupo BID con Bolivia. Las evaluaciones de país anteriores cubrieron los periodos de 1990-2002 (RE-297), 2004-2007 (RE-340), 2008-2010 (RE-391) y 2011-2015 (RE-483-1). Las recomendaciones formuladas por OVE en el último CPE (Anexo I) han sido incorporadas en el Sistema de Seguimiento de Recomendaciones del BID (ReTS, por sus siglas en inglés) y su grado de implementación será uno de los elementos evaluados en este CPE.
- 1.2 **Este documento de enfoque define el alcance, metodología y cronograma para la elaboración del CPE para el periodo 2016-2020 que servirá de insumo para la preparación de la nueva estrategia de país (EBP) con Bolivia, 2021-2025.** De acuerdo con el Protocolo para las Evaluaciones de Programa de País (RE-348-3), los CPEs tienen como meta principal “proporcionar información sobre el desempeño del [Grupo BID] a nivel de país que sea creíble y útil y que permita incorporar lecciones y recomendaciones a fin de aumentar la efectividad en el desarrollo de la estrategia y programa generales de la asistencia a un país”. Con este objetivo el CPE analizará, con una visión independiente e integral, la relación del Grupo BID con el país, en particular la relevancia, eficiencia, efectividad y sostenibilidad del programa. El análisis incluirá tanto los productos financieros como los no financieros ofrecidos por el Grupo BID durante el periodo de estudio. Tal como establece el Protocolo, este ejercicio se realiza como uno de los insumos para el proceso de preparación de la nueva estrategia de país con Bolivia, 2021-2025. Este CPE 2016-2020 será la primera evaluación independiente del programa del Grupo BID con Bolivia que cubrirá no solo el trabajo del BID, sino también el de BID Invest (antes la Corporación Interamericana de Inversiones o CII).
- 1.3 **Este documento de enfoque se organiza según las 4 secciones siguientes:** La sección II realiza una breve introducción del contexto macroeconómico, social e institucional en el que se implementó la EBP 2016-2020 para contextualizar el trabajo evaluativo. La sección III describe los objetivos fijados en la EBP 2016-2020 y el portafolio del Grupo BID correspondiente al periodo, que incluye tantos productos financieros como no financieros. La sección IV presenta el enfoque de la evaluación, incluyendo las preguntas evaluativas. Finalmente, la sección V detalla el equipo y el cronograma propuesto para la realización del CPE.

---

<sup>1</sup> La EBP vence formalmente el 31 de enero de 2020, pero como el periodo de planificación utilizado por el BID fue del 1 de enero de 2016 al 31 de diciembre de 2020, el CPE usará el mismo periodo.

## II. EL CONTEXTO DEL PROGRAMA DE PAÍS 2016-2020

- 2.1 Bolivia es un país de ingresos medio-bajos con casi 11,5 millones de habitantes y un Producto Interno Bruto (PIB) per cápita de US\$3.589.** El país ha crecido, en promedio, un 4,27% anual desde el año 2000, triplicando su PIB per cápita<sup>2</sup>. Luego de alcanzar un récord en 2013 (6,8%), el crecimiento se ha desacelerado levemente, en línea con la caída del precio de los hidrocarburos, ubicándose nuevamente alrededor de 4% anual<sup>3</sup>, pero muy por encima del promedio de la región de 1,05%<sup>4</sup>. El crecimiento ha contribuido a la disminución de las tasas de pobreza (de 66% en 2000 a 36% en 2017) y de pobreza extrema (de 45% a 17%)<sup>5</sup>. A pesar de esto, Bolivia continúa siendo el país más pobre de la región andina<sup>6</sup>. En el mismo período también, disminuyó la desigualdad, pasando el índice de Gini de 62 a 46<sup>7</sup>, por debajo del promedio América Latina de 47<sup>8</sup>. No obstante, persisten retos con las diferencias entre zonas rurales y urbanas y grupos étnicos<sup>9</sup>. Más del 60% y 40% de la población indígena y rural aún se encuentra debajo de la línea de la pobreza y de pobreza extrema, muy por encima del promedio nacional<sup>10</sup>. Aunque la tasa de urbanización de Bolivia aún está muy por debajo del promedio de América Latina (92%), ha pasado de 62% en 2001 a casi 70% en 2018<sup>11</sup>.
- 2.2 Las exportaciones muestran una fuerte dependencia de hidrocarburos e industrias extractivas, mientras que la composición sectorial del PIB es diversa.** En 2018, cerca de 80% de las exportaciones se concentraron en hidrocarburos (gas natural en particular) y productos de las industrias extractivas<sup>12</sup>. En contraste, el PIB está más diversificado. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), 6 sectores contribuyeron entre 10,7% y 16,3% al PIB en 2018<sup>13</sup>. Sin embargo, la generación del producto nacional se ha concentrado sistemáticamente en 3 de los 9 departamentos del país que, de acuerdo con el INE, en 2018 generaron más del 70% del valor agregado nacional<sup>14</sup>.
- 2.3 Debido a la caída de los precios de los hidrocarburos y la volatilidad de sus vecinos y socios comerciales, para 2018 el sector externo registró cuatro años consecutivos de desequilibrios.** A pesar de una recuperación en los últimos años, el déficit promedio de cuenta corriente fue de 5,4% del PIB entre

---

<sup>2</sup> (INE s.f.)

<sup>3</sup> (INE s.f.)

<sup>4</sup> (FMI 2019)

<sup>5</sup> (INE s.f.)

<sup>6</sup> Considerando los países andinos como Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela.

<sup>7</sup> (INE s.f.)

<sup>8</sup> (CEPAL 2019a)

<sup>9</sup> Además, las tasas de pobreza y pobreza extrema aún se encuentran por encima de los niveles de la región que, según CEPAL para América Latina, fueron 29,6% y 10,2%, respectivamente.

<sup>10</sup> (UDAPE s.f.)

<sup>11</sup> (INE s.f.) y (CEPAL 2019b)

<sup>12</sup> (BCB s.f.)

<sup>13</sup> Los sectores son: Industrias Manufactureras (16,3%); Servicios de la Administración Pública (16%); Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas (12,6%); Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca (12,1%); Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones (11,2%); y Extracción de Minas y Canteras (10, 7%).

<sup>14</sup> Los departamentos son: Santa Cruz (29,1%), La Paz (27,9%) y Cochabamba (14,9%).

2015-2018, resultado de una balanza comercial deficitaria<sup>15</sup>. Esto se explica principalmente por una desaceleración de las exportaciones de hidrocarburos, debido a una menor demanda de Brasil y Argentina (principales socios comerciales) y menores precios internacionales.

- 2.4 **La expansión del gasto público ha sido uno de los motores del crecimiento de la economía boliviana desde 2005, pero la caída de los ingresos de hidrocarburos tuvo como contrapartida un deterioro en las cuentas públicas.** De esta manera, el déficit global de sector público no financiero (SPNF) alcanzó en 2018 el 8,1% del PIB, cuarto año consecutivo con un saldo negativo y el más alto desde 2002<sup>16</sup>. Como resultado, la deuda pública externa, que en 2015 representaba el 20% del PIB, se ubicó en 2018 en un nivel cercano a 25%<sup>17</sup>.
- 2.5 **Por su parte, el Banco Central de Bolivia (BCB) sostuvo una política cambiaria estable, anclando expectativas respecto al valor del dólar.** La estabilidad cambiaria<sup>18</sup>, la reducción en las presiones inflacionarias de bienes importados, sumado al buen desempeño de la producción agrícola, contribuyeron a mantener la estabilidad en el sistema de precios. De esta forma, la inflación disminuyó y cerró 2018 en 1,5%, por debajo del rango meta de entre 3,5% y 5,5% previsto para ese año<sup>19</sup>. Una contrapartida de la política monetaria ha sido que el tipo de cambio real se ubica desde 2015 por debajo de su nivel de equilibrio<sup>20</sup>.
- 2.6 **El país enfrenta retos de productividad, la cual ha estado estancada desde los años 1960s, lo que podría comprometer sus altas tasas de crecimiento.** La actividad económica está concentrada en sectores de baja productividad como la agricultura y recursos naturales. Además, predominan las pequeñas empresas informales con limitado potencial de crecimiento, alrededor de 95% de empresas en el país son pequeñas y medianas empresas<sup>21</sup>. A pesar de que la inversión pública promedió el equivalente a 7,6% del PIB entre 2015-2017, Bolivia sigue presentando altos costos logísticos y rezagos en infraestructura que afectan su desarrollo comercial<sup>22</sup>. Alrededor de 60% del volumen exportado se realiza por carreteras<sup>23</sup>, sin embargo, sólo el 9% de la red total está pavimentado y la densidad de carreteras es la más baja de la región<sup>24</sup>. El gasto en Inversión y Desarrollo (I+D) correspondió al 0,16% del PIB (2009<sup>25</sup>), comparado con 0,71% para América Latina y el Caribe (ALC). El Informe de Competitividad Mundial del Foro Económico Mundial posiciona a Bolivia en el puesto 122 (de 190) en capacidad de innovación. Respecto al clima de negocios, Bolivia se situó en la posición 156 (de 190) en el índice de Doing Business 2019, escalando solamente

---

<sup>15</sup> En el período 2004-2014, el saldo promedio fue 6,1%

<sup>16</sup> (BCB s.f.)

<sup>17</sup> (BCB 2019)

<sup>18</sup> El BCB mantiene una tasa fija relacionada al dólar estadounidense

<sup>19</sup> (BCB s.f.)

<sup>20</sup> (BCB 2018)

<sup>21</sup> (CEPB 2016)

<sup>22</sup> Un estudio de 2016 de la Asociación Latinoamericana de Integración encuentra que Bolivia enfrenta costos de transporte equivalentes a 8.4% del valor comercializado, superior al promedio regional de 6.3%.

<sup>23</sup> 22% por vía fluvial y el resto vía ferroviaria.

<sup>24</sup> (BID Invest 2019)

<sup>25</sup> Último dato disponible. (Banco Mundial 2019)

una posición desde 2014<sup>26</sup>. El sector privado enfrenta barreras que incluyen restricciones de mercado y políticas laborales que desalientan la inversión<sup>27</sup>.

- 2.7 **A pesar de avances en los indicadores sociales, los desafíos persisten.** El gasto social del gobierno central representó 22% del PIB en 2016, orientado principalmente a la educación, salud y protección social, apoyando la reducción de pobreza. En los últimos 15 años tanto la oferta como la demanda educativa en la zona rural se ha incrementado sustancialmente, resultando en avances en matriculación escolar, inclusive para los niños indígenas y cerrando brechas de género<sup>28</sup>. En los últimos ocho años la mortalidad de niños menores de 5 años disminuyó en 50%<sup>29</sup> y hubo avances en la reducción de la prevalencia de retraso en el crecimiento<sup>30</sup>. No obstante, la tasa de mortalidad materna asciende a 200 por cada 100 mil nacimientos, la tercera más elevada en ALC. El país también ha logrado avances importantes en la cobertura de seguros laborales y de salud, aumentando en nueve puntos porcentuales entre 2006 y 2016, alcanzando a cerca del 40% de la población<sup>31</sup>. Sin embargo, la economía sigue presentando un alto grado de informalidad, donde la cobertura de la seguridad social contributiva apenas alcanza a un 28% de los asalariados en el sector privado, la tasa más baja de América Latina<sup>32</sup>. Por otra parte, persisten desafíos para la equidad y contra la violencia de género. De acuerdo con PNUD, Bolivia se encuentra en la posición 102 (de 160) en desigualdad entre mujeres y hombres, siendo la participación en el mercado laboral uno de los retos más importantes (la brecha asciende a 25%)<sup>33</sup>. Además, en 2016 el 75% de las mujeres (casadas o unidas y mayores de 15 años) reportaron haber sufrido algún tipo de violencia en el transcurso de su relación.<sup>34</sup>
- 2.8 **El acceso a servicios básicos, sobre todo en el medio rural sigue siendo limitado.** En 2018, más del 16% y 30% de la población nacional aún carecía de acceso a fuentes mejoradas de agua y saneamiento respectivamente, y dicha proporción ascendía a 29% y 59% en zonas rurales<sup>35</sup>. Las dificultades de acceso a energía eléctrica también afectan en forma desproporcionada a las zonas rurales: más de un quinto carece de acceso a electricidad en sus viviendas, lo que contrasta con una cobertura cercana al 100% en zonas urbanas<sup>36</sup>.
- 2.9 **Finalmente, Bolivia es uno de los países de América Latina con mayor exposición a eventos climáticos extremos, incluyendo inundaciones, sequías, heladas y deslizamientos**<sup>37</sup>. No obstante, la capacidad de gestión frente a estos riesgos es muy baja: de acuerdo con el índice de país de la Iniciativa

---

26 (Banco Mundial 2018)

27 Como, por ejemplo, aumentos salariales y aguinaldos de forma centralizada, cuya negociación excluye a empleadores, y dificultades para los despidos.

28 (BID 2015)

29 (INE s.f.)

30 (INE s.f.)

31 (INE s.f.)

32 (OIT 2018)

33 (PNUD 2018)

34 (INE 2017)

35 (INE s.f.)

36 (INE s.f.)

37 (Eckstein, Hutfils and Winges 2019)

de Adaptación Global de Notre Dame, Bolivia es el 30º país a nivel global con menor grado de preparación para enfrentar estos desastres. A modo de ejemplo, de acuerdo con estimaciones preliminares de la Cruz Roja, las intensas lluvias registradas a principios de 2019 dejaron como saldo 79 municipalidades bajo “estado de desastre” y a 25 bajo “estado de emergencia”. Un total de 47.125 familias perdieron parte de sus activos, 23.683 familias perdieron su hogar y se reportaron 34 fallecimientos y 26 desapariciones.<sup>38</sup>

### III. ESTRATEGIA DEL BID CON BOLIVIA

#### A. Estrategia del BID con Bolivia 2016-2020

- 3.1 **La Estrategia del BID con Bolivia (EBP) se formuló en un contexto en el que el propio gobierno había articulado sus prioridades en un Plan de Desarrollo Económico y Social en el Marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien (PDES 2016-2020).** El PDES es parte de La Agenda Patriótica 2025 que plantea 13 pilares<sup>39</sup>. El PDES propone metas y resultados a ser logrados al 2020 correspondientes a cada pilar (68 y 340 en total, respectivamente). El Gobierno desarrolló el plan en un contexto de caída de precios de hidrocarburos, resultando en un escenario macroeconómico menos favorable que en el pasado. En este contexto el PDES estableció como principales objetivos: (i) la erradicación de la pobreza extrema; (ii) la universalización de los servicios básicos ampliando la cobertura de agua potable, saneamiento básico, gas domiciliario, energía eléctrica y telecomunicaciones; (iii) el acceso a vivienda para una vida digna; (iv) implementar el servicio de salud universal y construir, ampliar y equipar establecimientos de salud de 4to, 3er y 2do nivel; (v) el acceso universal a la educación y el fortalecimiento del sistema educativo; (vi) constituirse en centro de integración energética y caminera; (v) el cambio de la matriz productiva; (vi) la soberanía alimentaria, ambiental, científica y tecnológica; (vii) la soberanía y transparencia en la gestión pública; y (viii) fortalecer la estabilidad macroeconómica y la sostenibilidad fiscal, profundizando el modelo de igualdad y distribución de la riqueza.

---

<sup>38</sup> (FICR 2019)

<sup>39</sup> Los pilares son: 1. Erradicación de la pobreza extrema; 2. Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para Vivir Bien; 3. Salud, educación y deporte para la formación de un ser humano integral; 4. Soberanía científica y tecnológica con identidad propia; 5. Soberanía comunitaria financiera sin servilismo al capitalismo financiero; 6. Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista; 7. Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la Madre Tierra; 8. Soberanía alimentaria a través de la construcción del Saber Alimentarse para Vivir Bien; 9. Soberanía ambiental con desarrollo integral y respetando los derechos de la Madre Tierra; 10. Integración complementaria de los pueblos con soberanía; 11. Soberanía y transparencia en la gestión pública bajo los principios de no robar, no mentir, no ser flojo y no ser adulón; 12. Disfrute y felicidad plena de nuestras fiestas, de nuestra música, nuestros ríos, nuestra selva, nuestras montañas, nuestros nevados, de nuestro aire limpio, de nuestros sueños; y 13. Reencuentro soberano con nuestra alegría, felicidad, prosperidad y nuestro mar.

- 3.2 **La EBP para el periodo 2016-2020 se aprobó en febrero de 2016 con el objetivo de apoyar las políticas promovidas por el PDES 2016-2020 y contribuir al desarrollo de mediano y largo plazo de Bolivia.** Específicamente, la EBP presentó tres áreas prioritarias y objetivos estratégicos asociados: (i) aumento de la productividad y diversificación de la economía, (ii) cierre de las brechas sociales, y (iii) mejora de la gestión pública (Cuadro 3.1)<sup>40</sup>. Las áreas prioritarias y sus objetivos estratégicos dieron continuidad a los sectores prioritarios de la EBP anterior que se alinearon con las tres estrategias del Plan Nacional de Desarrollo de 2006-2011: Bolivia Productiva, Bolivia Digna y Bolivia Democrática<sup>41</sup>. La EBP también contemplaba el Plan de Negocios 2016-2019 de la CII y la Visión Renovada del Sector Privado, pero no proponía objetivos explícitos para la ventanilla privada del Grupo BID.

**Cuadro 3.1. Prioridades sectoriales en la Estrategia 2016-2020**

Áreas prioritarias de la EBP	Objetivos estratégicos de la EBP
<b>Aumento de la productividad y diversificación de la economía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la provisión de bienes y servicios públicos de calidad</li> <li>• Promoción de la innovación</li> <li>• Generar un entorno favorable a la formalización y crecimiento empresarial (principalmente de las micro, pequeñas y medianas empresas)</li> <li>• Reducción de la vulnerabilidad a desastres naturales y al cambio climático</li> </ul>
<b>Cierre de las brechas sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir la pobreza extrema con énfasis en zonas rurales, población indígena, y menores de 15 años</li> <li>• Ampliar la cobertura de agua y saneamiento, principalmente en áreas periurbanas y rurales</li> <li>• Ampliar el acceso y la calidad de los servicios sociales con énfasis en salud y protección social y un enfoque de género e interculturalidad</li> <li>• Inserción laboral de mujeres y las poblaciones indígenas y afrodescendientes</li> </ul>
<b>Mejora de la gestión pública</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la efectividad de la gestión pública</li> </ul>

Fuente: EBP

- 3.3 **En la EBP 2016-2020, el Banco propuso un marco de financiamiento de US\$3.167 millones de aprobaciones de préstamos con garantía soberana, casi triplicando las aprobaciones del período anterior de US\$1.280 millones.** Además del incremento de aprobaciones, se estimó que los desembolsos anuales se acelerarían a un ritmo de US\$557,8 millones en 2020. Las proyecciones supusieron una mezcla de recursos del capital ordinario y concesionales de 85%/15%. La EBP también notó que la capacidad de lograr los montos de aprobaciones y desembolsos proyectados dependía de la sostenibilidad de la deuda, desempeño económico, y la capacidad de ejecución por las contrapartes nacionales. La EBP también presentó un escenario alternativo con una mezcla de recursos CO/Concesionales de 80%/20%, que resultaba en US\$2.533,8 millones en aprobaciones de préstamos con garantía soberana entre 2016-2020.

<sup>40</sup> En contraste a EBP's anteriores, no incluyó áreas transversales o de diálogo.

<sup>41</sup> Los siete sectores prioritarios fueron: (i) transporte; (ii) agua y saneamiento; (iii) energía; (iv) desarrollo infantil temprano; (v) salud; (vi) educación; y (vii) fortalecimiento de la gestión pública.

## B. Cartera operacional del Banco

3.4 Desde 2016<sup>42</sup>, el Banco aprobó 23 préstamos con garantía soberana por US\$1.945 millones y 51 cooperaciones técnicas (CT) o préstamos de inversión no reembolsables por US\$15 millones. El 64% de las aprobaciones de préstamos y financiamiento de inversión no reembolsable con garantía soberana se canalizaron mediante préstamos de inversión (US\$1.242 millones) y el resto a través de PBLs (US\$701 millones). Siguiendo la clasificación del BID, la mayor proporción de montos aprobados (US\$1.063 millones) se destinó al aumento de la productividad y diversificación de la economía, seguido por el cierre de brechas sociales con US\$866 millones y, la mejora de la efectividad de la gestión pública con US\$15 millones (Cuadro 3.2). Se prevé que las aprobaciones para el resto de 2019 y 2020<sup>43</sup> serán de US\$292M<sup>44</sup>.

**Cuadro 3.2. Operaciones por objetivo estratégico**

Área prioritaria	Objetivos estratégicos	PBLs			Préstamos de inversión			Operaciones no reembolsables		
		Monto			Monto			Monto		
		No.	US\$M	%	No.	US\$M	%	No.	US\$M	%
<i>Aumentar la productividad y diversificación de la economía</i>	Mejorar la provisión de bienes y servicios de públicos de calidad	2	\$172	24%	4	\$302	24%	11	\$2	16%
	Generar un entorno favorable a la formalización y crecimiento empresarial	0	\$0	0%	1	\$26	2%	4	\$1	7%
	Promoción de la innovación	0	\$0	0%	0	\$0	0%	1	\$0	1%
	Reducción de la vulnerabilidad a desastres naturales y al cambio climático	3	\$340	48%	3	\$223	18%	2	\$0	3%
<i>Cierre de las brechas sociales</i>	Reducir la pobreza extrema con énfasis en zonas rurales, población indígena, y menores de 15 años	0	\$0	0%	0	\$0	0%	1	\$1	3%
	Ampliar la cobertura de agua potable y saneamiento, principalmente en zonas rurales	2	\$190	27%	5	\$361	29%	10	\$3	23%
	Ampliar el acceso y la calidad de los servicios sociales	0	\$0	0%	2	\$315	25%	12	\$4	25%
	Inserción laboral de mujeres y población indígena	0	\$0	0%	0	\$0	0%	2	\$1	3%
<i>Mejorar la efectividad de la gestión pública</i>	Mejorar la efectividad de la gestión pública	0	\$0	0%	1	\$15	1%	8	\$3	18%
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>\$702</b>	<b>100%</b>	<b>16</b>	<b>\$1.243</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>\$15</b>	<b>100%</b>

Fuente: OVE con datos de data warehouse

<sup>42</sup> El portafolio presentado en este documento tiene una fecha de cierre al 31 de julio de 2019. No obstante, para compararlo con las proyecciones financieras de la EBP y en la medida que haya trabajo previo de preparación, se considerarán las operaciones en Pipeline A que la Administración estipule en documentos oficiales de programación que serán aprobadas antes de diciembre 31, 2020.

<sup>43</sup> En 2019, Bolivia se graduó de fondos concesionales y los nuevos préstamos serán 100% de fondos de CO.

<sup>44</sup> BID. Enterprise Data Warehouse

- 3.5 **La cartera heredada (operaciones aprobadas antes del periodo de evaluación, pero activas<sup>45</sup> durante el periodo) incluyó 31 operaciones de préstamos con garantía soberana aprobadas por un total de US\$1.859 millones, de cuales US\$1.042 millones restaban por desembolsar a inicios del periodo.** El porcentaje más importante de recursos por desembolsar se alineó con el área estratégica de productividad y diversificación de la economía (66% o US\$694 millones), seguido por brechas sociales (27% o US\$356 millones) y gestión pública (8% o US\$81 millones). Al principio del periodo también se encontraban activas 6 operaciones de financiamiento no reembolsables por US\$158 millones (US\$83 millones por desembolsar al inicio de 2016), y 48 CTs no reembolsables por US\$21,6 millones (US\$6,3 millones eran saldos por desembolsar al inicio del periodo).
- 3.6 **El Grupo BID<sup>46</sup> aprobó 2 operaciones sin garantía soberana, una en telecomunicaciones y otra en industria, por US\$50 millones durante el periodo de evaluación.** Además, aprobó 6 facilidades de financiamiento para comercio al exterior (TFFP por sus siglas en inglés), de las cuales tres corresponden a préstamos por US\$15 millones y tres a garantías por US\$14,9 millones. La cartera sin garantía soberana también incluyó operaciones heredadas que habían sido aprobadas antes del periodo de evaluación y tuvieron desembolsos durante el periodo de esta CPE o en las que se realizó, o debería haberse realizado, un informe ampliado de supervisión (XSR, por sus siglas en inglés) durante el periodo de evaluación: 8 operaciones<sup>47</sup> durante el periodo por US\$16,6 millones, principalmente en operaciones corporativas.

---

<sup>45</sup> Para esta evaluación las operaciones activas incluirán aquellas que durante el periodo 2016-2019 tuvieron algún desembolso de fondos. Además, se incluirán facilidades de garantía e inversiones en *equity* que permanecieron abiertas y se mantuvieron durante el periodo. En el caso de las facilidades de financiamiento para comercio al exterior, solo se considerarán aquellas que hayan mostrado actividad durante el periodo de la estrategia.

<sup>46</sup> En 2016 el Grupo BID consolidó todas sus ventanillas del sector privado bajo la Corporación Interamericana de Inversión (CII, ahora BID Invest), que heredó las operaciones del Departamento de Finanzas Estructuradas y Corporativas (SCF por sus siglas en inglés) y Oportunidades para la Mayoría (OMJ por sus siglas en inglés).

<sup>47</sup> Como, a diferencia de las operaciones con garantía soberana, las operaciones sin garantía soberana a menudo se desembolsan en su totalidad inicialmente (y luego sigue su implementación), algunas de ellas, desembolsadas en su totalidad antes de enero de 2016, pueden haberse implementado sustancialmente durante el periodo. OVE considera que el informe ampliado de supervisión es un hito adecuado para delimitar la implementación sustancial más allá de los desembolsos, dado que se elabora en una etapa de madurez operativa temprana. Sin embargo, no todas las operaciones sin garantía soberana que deberían haber tenido un informe ampliado de supervisión efectivamente lo tuvieron, puesto que hubo una laguna en la elaboración de informes ampliados de supervisión al principio del periodo de evaluación. Por ese motivo, OVE también considera como parte de la cartera preexistente las operaciones sin garantía soberana no enmarcadas en el TFFP con desembolsos en los dos años anteriores al periodo de evaluación, aun cuando no se haya elaborado un informe ampliado de supervisión, a fin de abarcar todas las operaciones pertinentes que se implementaron sustancialmente durante el periodo de evaluación.

## IV. PREGUNTAS EVALUATIVAS

- 4.1 **El CPE utilizará los criterios de evaluación de relevancia, eficiencia, efectividad y sostenibilidad.** Estos criterios proveen una visión completa del programa, sus resultados y los medios utilizados para lograrlos. La cartera objeto de evaluación comprenderá todas las operaciones aprobadas por el Grupo BID desde 2016, más las operaciones heredadas. También, el CPE revisará el grado de implementación de las recomendaciones del CPE anterior. A continuación, se presentan las preguntas evaluativas del CPE:

### A. Relevancia

- 4.2 La relevancia se refiere al grado de congruencia entre (i) la formulación y los objetivos de la estrategia y el programa de asistencia del Grupo BID y (ii) las necesidades del país, planes de desarrollo y prioridades del gobierno. En esta dimensión, el CPE busca responder preguntas como:

- ¿En qué medida los objetivos planteados en la estrategia de país (EBP) y el programa de operaciones del Grupo BID estuvieron alineados con las necesidades de desarrollo del país, las estrategias de desarrollo del gobierno y los mandatos corporativos relevantes del Grupo BID?
- ¿En qué medida el programa de operaciones (cartera y aportes no financieros) diseñado estuvo alineado con los objetivos planteados en la estrategia de país del Grupo BID (EBP) y los programas anuales (CPDs)?
- ¿Cuál ha sido el papel y el modelo de negocios adoptado por el Grupo BID en el país y en qué medida evolucionó para acompañar las necesidades del país?
- ¿En qué grado el programa se diseñó en consonancia con la capacidad institucional del país en materia de implementación?
- ¿Resultó adecuada la combinación de instrumentos financieros y de asistencia técnica, dado el nivel de capacidad institucional, las prioridades fiscales y las condiciones de mercado?
- ¿Cómo coordinó el Grupo BID su apoyo en ámbitos prioritarios clave con el apoyo de otros socios para el desarrollo?
- ¿En qué medida el Grupo BID captó fondos de otros socios para el desarrollo?

### B. Implementación y eficiencia

- 4.3 El análisis de implementación revisa los costos y tiempos asociados a la implementación del programa en comparación a promedios subregionales y el periodo anterior, tocando elementos transversales como la eficiencia de las unidades ejecutoras, el uso de sistemas nacionales y la calidad del apoyo técnico y administrativo de la Representación del BID en el país y de la sede. En esta dimensión, el CPE busca responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles fueron los factores principales que afectaron los costos y tiempos de implementación del programa?
- ¿Con qué nivel de acierto previó el Banco los riesgos a la implementación del programa y cómo respondió el Banco a las dificultades de implementación que pueden haber surgido?

- ¿Cómo contrastan los costos y tiempos de la implementación del programa con los promedios subregionales y del Banco?

### **C. Efectividad**

4.4 El análisis de efectividad se refiere a la medida en la que se alcanzaron los objetivos del programa acordado entre el Banco y el país. En esta dimensión, el CPE busca responder a las siguientes preguntas:

- ¿En qué medida las intervenciones del Grupo BID lograron los objetivos estratégicos en cada área estratégica, según se habían identificado en la EBP y en los marcos de resultados de las operaciones; y cuáles fueron los factores principales que explican estos resultados?
- ¿En qué medida el programa logró objetivos transversales, tales como el fortalecimiento de sistemas nacionales?

### **D. Sostenibilidad**

4.5 La sostenibilidad se refiere a la probabilidad de que los resultados del programa continúen a largo plazo. En esta dimensión, el CPE busca responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la probabilidad de que los resultados de las intervenciones del Grupo BID sean sostenibles y por qué?
- ¿Cuáles son los riesgos principales que podrían afectar la sostenibilidad (incluyendo sostenibilidad ambiental y social) y qué medidas se han tomado para mitigarlos?

### **E. Metodología de evaluación**

4.6 **La evaluación seguirá los lineamientos metodológicos estipulados en el Protocolo para las Evaluaciones de País (RE-348-3).** Se analizarán los documentos de programación, supervisión (Informe de Seguimiento del Progreso e Informe de Supervisión del Proyectos o PMR y PSR respectivamente, por sus siglas en inglés) y evaluación (Informe de Terminación del Proyecto e Informe Ampliado de Supervisión o PCR y XSR respectivamente, por sus siglas en inglés) del Grupo BID. Además, la evaluación utilizará un conjunto diverso de fuentes de información. Estas incluyen las experiencias y perspectivas de informantes clave a través de entrevistas: funcionarios y exfuncionarios del gobierno, ejecutores de los proyectos, especialistas sectoriales del Grupo BID, cooperantes internacionales y miembros de la academia y de la sociedad civil que estén familiarizados con los desafíos de desarrollo del país y de los distintos sectores en los que opera el Grupo BID. OVE complementará el análisis documental con análisis de bases de datos internas y externas. La metodología de evaluación incluirá un análisis comparativo de operaciones y áreas prioritarias entre modalidades de intervención. El Anexo III contiene la matriz de evaluación que incluye preguntas de evaluación, que se adaptarán de ser necesario durante la evaluación. La metodología también contempla las recomendaciones del CPE anterior incorporadas en el ReTS (Anexo I). Este CPE analizará en qué medida estas han mantenido su relevancia y han sido implementadas.

## V. EQUIPO Y CRONOGRAMA

- 5.1 **La Evaluación del Programa de País con Bolivia será llevada a cabo por un equipo multidisciplinario bajo la supervisión de la directora de la Oficina de Evaluación y supervisión (OVE), Ivory Yong-Prötzel.** El equipo está integrado por Jonathan Rose, jefe de equipo, Horst Wattenbach, Roni Szwedzki, Odette Maciel, Galia Rabchinsky, Lina Pedraza, Federico Fraga, Viola Belohrad y Melanie Putic.
- 5.2 **Para asegurar la relevancia y utilidad de la evaluación, el equipo establecerá un diálogo con la Administración del Banco, particularmente con la Oficina de País y realizará una misión a Bolivia.** El equipo llevará a cabo una revisión de escritorio amplia y entrevistará a especialistas del Grupo BID antes de la misión. Este trabajo previo incluirá el desarrollo de notas internas sobre las áreas prioritarias. La misión servirá para: (i) identificar y validar los principales aspectos de la relación entre el Grupo BID y el país, (ii) recolectar datos y validar los análisis de proyectos, (iii) visitar proyectos específicos para recabar información de ejecutores y beneficiarios y (iv) realizar entrevistas a funcionarios y contrapartes clave familiarizadas con los desafíos de desarrollo del país y de los distintos sectores en los que opera el Grupo BID. La selección de proyectos específicos a visitar será definida en base a la revisión de escritorio y entrevistas, tomando en cuenta el avance físico de los proyectos, la existencia de brechas de información significativas, la importancia o características innovadoras de los proyectos, y el grado de necesidad de consultar a actores locales para completar la evaluación.
- 5.3 **El cronograma de la evaluación está diseñado para coincidir en forma oportuna con los procesos de decisión de la nueva EBP 2021-2024.** De acuerdo con el Protocolo de las Evaluaciones de Programas de País, los resultados de la evaluación deben proporcionarse en un momento en que el gobierno esté dispuesto a tomar decisiones estratégicas sobre el uso de la asistencia externa. El cronograma indicativo se detalla en el Cuadro 5.1.

**Cuadro 5.1. Cronograma indicativo de actividades**

ACTIVIDAD	FECHA
Documento de enfoque	Octubre 2019
Misión	Noviembre 2019
Borrador compartido con la Administración y el gobierno de Bolivia	Febrero de 2020
Documento final entregado a Secretaría	Marzo de 2020
Presentación ante el Comité de Programación del Directorio	Abril de 2020

## REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial. «Doing Business 2019. Training for Reform.» Reporte, Washington D.C., 2018.
- . *Indicadores del Desarrollo Mundial*. Julio de 2019. <https://datacatalog.worldbank.org/dataset/world-development-indicators> (último acceso: 2019 de Julio).
- BCB. *Banco Central de Bolivia*. s.f. [www.bcb.gob.bo](http://www.bcb.gob.bo) (último acceso: Julio de 2019).
- . *Informe de la deuda externa pública al 31 de diciembre de 2018*. Informe, La Paz: Banco Central de Bolivia, 2019.
- . *Informe de Política Monetaria. Julio 2018*. Informe, La Paz: Banco Central de Bolivia, 2018.
- . *Memoria Anual 2017*. Reporte, La Paz: Banco Central de Bolivia, 2017.
- . *Reporte de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional. Gestión 2018*. Reporte, La Paz: Banco Central de Bolivia, 2019.
- BID. *Desafíos para el Desarrollo del País*. Documento, Banco Interamericano de Desarrollo, 2015.
- BID Invest. *Bolivia. Country Insight*. Reporte, BID Invest, 2019.
- CEPAL. *América Latina y el Caribe. Estimaciones y Proyecciones de Población a Largo Plazo. Revisión 2019*. 2019. <https://www.cepal.org/es/temas/proyecciones-demograficas/estimaciones-proyecciones-poblacion-total-urbana-rural-economicamente-activa> (último acceso: Julio de 2019).
- . *Panorama Social de América Latina 2018*. Publicación, Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2019.
- CEPB. *Análisis de Contexto Diagnóstico de la Productividad en Bolivia*. Reporte, Confederación de Empresarios Privados de Bolivia, 2016.
- Eckstein, David, Maria-Lena Hufils, y Maik Wings. *Global Climate Risk Index 2019. Who Suffers Most From Extreme Weather Events? Weather-related Loss Events in 2017 and 1998 to 2017*. Briefing Paper, Berlin: Germanwatch, 2019.
- Estado Plurinacional de Bolivia. *Plan de Desarrollo Económico y Social en el Marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien 2016-2020*. La Paz: Ministerio de Planificación del Desarrollo, s.f.
- FAO, OPS, WFP y UNICEF. *Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional de América Latina y el Caribe*. Documento, Santiago de Chile: FAO, OPS, WFP y UNICEF, 2018.
- FICR. *Emergency Plan of Action. Bolivia: Floods*. Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, 2019.
- FMI. *World Economic Outlook database of the International Monetary Fund*. Abril de 2019. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2019/01/weodata/index.aspx> (último acceso: Julio de 2019).
- Foro Económico Mundial. *Reporte Global de Competitividad 2018*. Reporte, Ginebra: Foro Económico Mundial, 2018.

- INE. *Instituto Nacional de Estadística*. s.f. (último acceso: Julio de 2019).
- . *Resultados de la Encuesta de Prevalencia y características de la Violencia contra las mujeres 2016*. La Paz, 2017.
- OIT. *Panorama Temático Laboral. Presente y futuro de la protección social en América Latina y el Caribe*. Lima: Organización Internacional del Trabajo, 2018.
- PNUD. *Índices e indicadores de desarrollo humano*. Nueva York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2018.
- UDAPE. *Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas*. s.f. [www.udape.gob.bo](http://www.udape.gob.bo) (último acceso: Julio de 2019).

## **ANEXO I. RECOMENDACIONES DEL ÚLTIMO CPE 2011-2015**

1. Acompañar la implementación y consolidación de los procesos de reforma en curso y apoyados por el Banco durante el periodo evaluado, manteniendo un diálogo técnico y de política con una visión de largo plazo que permita que estos procesos avancen en el marco de los planes de gobierno.
2. Buscar formas de apoyar las propuestas del Gobierno de Bolivia (GdB) en el fortalecimiento de la capacidad de entidades sub-nacionales necesarias para la descentralización progresiva, y en el fortalecimiento de los sistemas nacionales y capacidades de coordinación entre los diferentes niveles de gobierno.
3. Dar mayor énfasis a los temas de sostenibilidad de las inversiones financiadas por el Banco de manera que todos los proyectos incorporen, de forma sistemática, mecanismos orientados a asegurar la operación y mantenimiento de los servicios.
4. Buscar espacios de apoyo al sector privado en aquellas áreas que permitan dinamizar el proceso de fortalecimiento de la productividad y en las que el Banco tenga una ventaja comparativa con la integración de sus ventanillas del sector privado.

## ANEXO II. PORTAFOLIO DE PRÉSTAMOS

**Cuadro II.1. Portafolio de préstamos con garantía soberana, CPE Bolivia 2016-2020**

Área estratégica	División	Operaciones		Año aprobación	Monto aprobado original Miles de US\$
Aumentar la productividad y diversificación de la economía	ENE	BO-L1117	Programa de Electrificación Rural II	2016	100.000
		BO-L1189	Programa de Fortalecimiento del Sector Eléctrico	2018	51.600
		BO-L1190	Programa de Expansión de Infraestructura Eléctrica	2018	78.000
	RND	BO-L1106	Programa Nacional de Riego con enfoque de cuenca III (PRONAREC-III)	2016	158.400
		BO-L1107	Programa de Gestión de Riesgos de Desastres II	2016	100.000
		BO-L1113	Programa de Saneamiento y Titulación de Tierras Rurales	2016	60.000
		BO-L1179	Programa de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria II	2016	25.000
		BO-L1182	Programa de Gestión Turística del Patrimonio Cultural	2018	26.000
		BO-L1188	Bolivia resiliente frente a los riesgos climáticos	2017	40.000
		BO-L1183	Programa de Fortalecimiento de la Gestión del Medio Ambiente y los Recursos Naturales	2017	140.000
		BO-L1199	Programa de Fortalecimiento de la Gestión del Medio Ambiente y los Recursos Naturales II	2019	100.000
	TSP	BO-L1112	Programa de Reforma de Políticas del Sector Transporte II	2017	120.000
		BO-L1186	Proyecto de Reconstrucción del Tramo Mairana-Bermejo	2017	64.000
Cierre de las brechas sociales	LMK	BO-L1121	Programa de Apoyo al Empleo II	2016	40.000
	SPH	BO-L1198	Programa de Mejora en la Accesibilidad a los Servicios de Salud Materna y Neonatal en Bolivia	2018	275.000
	WSA	BO-L1100	Programa de reformas de los sectores de agua, saneamiento y de recursos hídricos en Bolivia II	2016	90.000
		BO-L1114	Programa de Drenaje Pluvial para las Ciudades de La Paz y El Alto III	2016	30.000
		BO-L1118	Programa de saneamiento del Lago Titicaca	2016	77.330
		BO-L1184	Programa de Agua y Saneamiento para Ciudades Intermedias y Menores	2018	79.000
		BO-L1191	Programa de Ampliación y Mejora para Abastecimiento Sostenible y Resiliente de Agua en Ciudades	2017	75.000
		BO-L1192	Programa de Gestión Integral del Agua en Áreas Urbanas	2018	100.000
Mejorar la efectividad de la gestión pública	FMM	BO-L1200	Programa de reformas de los sectores de agua, saneamiento y de recursos hídricos en Bolivia	2019	100.000
		BO-L1111	Programa de Apoyo a la Pre-Inversión para el Desarrollo II	2018	15.000

Fuente: OVE con datos del Data Warehouse

**Cuadro II.2. Portafolio de cooperaciones técnicas CPE Bolivia**

Área estratégica	División	Operaciones		Año aprobación	Monto aprobado original Miles de US\$
Aumentar la productividad y diversificación de la economía	CAN	BO-T1326	Apoyo a Emergencia Generadas por la Intensas Lluvias	2018	200
	CBO	BO-T1322	Diagnóstico de Políticas Públicas en Bolivia	2018	80
	ENE	BO-T1285	Apoyo a la Preparación y Ejecución Inicial del Programa de Expansión de la Infraestructura Energética de Bolivia	2017	300
		BO-T1291	Apoyo a la Preparación y Ejecución Inicial PBL Reformas Sector Energía	2017	200
		BO-T1323	Apoyo al Desarrollo del Sector Eléctrico en Bolivia	2018	400
		BO-T1324	Intercambio de Experiencia entre Bolivia y Costa Rica sobre "Jerarquía de Mitigación" en el Sector Energía	2017	20
	HUD	BO-T1328	Apoyo a la Creación del Parque de las Culturas y de la Madre Tierra para el Desarrollo Económico Local y Mitigación del Impacto Ambiental en los Barrios Aledaño	2018	300
	RND	BO-T1257	Apoyo a la preparación del Programa de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria II	2016	250
		BO-T1263	Apoyo a la Preparación y Ejecución Inicial del Programa Nacional de Gestión Turística	2016	270
		BO-T1298	Apoyo a la formulación del Programa "Bolivia resiliente frente a los riesgos climáticos" (BO-L1188)	2017	200
		BO-T1317	Apoyo Operativo para el Desarrollo Integral del Sector Agropecuario Boliviano	2018	150
		BO-T1278	Apoyo al Programa de Fortalecimiento de la Gestión del Medio Ambiente y los Recursos Naturales	2016	257
	TSP	BO-T1262	Apoyo a la Preparación de Estudios de Transporte Urbano	2016	185
		BO-T1264	Apoyo a la preparación y puesta en marcha del préstamo de Programa de Reforma de Políticas del Sector Transporte Fase II	2016	200
		BO-T1267	Apoyo a la Preparación y Ejecución del Programa Multipropósito de Transporte III	2016	150
		BO-T1268	Apoyo integral al desarrollo de Planes de Transporte Nacional y Subnacionales y Desarrollo de Estrategias para la Mejora de la Seguridad Vial	2017	275
		BO-T1284	Apoyo Sectorial a Estudios de Transporte en Bolivia	2017	200
		BO-T1321	Apoyo al Desarrollo del Sector Transporte en Bolivia	2018	351
		BO-T1341	Apoyo al Sector Transporte en Bolivia	2019	300
Cierre de las brechas sociales	GDI	BO-T1280	Apoyo a la Gestión e Implementación de la Institucionalidad de los Gobiernos Indígenas Originario Campesinos (GAIOC)	2017	500
		BO-T1303	Apoyo al Desarrollo de la Iniciativa de Ciudad Mujer (CM)	2017	350
		BO-T1314	Apoyo a la Transversalización de Temas de Género y Diversidad en la Cartera del BID en Bolivia	2018	300
	ICS	BO-T1307	Fortaleciendo de Políticas Locales para Reducir la Violencia contra la Mujer (VCM)	2017	450
	LMK	BO-T1256	Diseño de políticas de formación laboral y promoción de empleo.	2016	150
		BO-T1310	Habilidades para el Futuro: Políticas para la Productividad en un Contexto de Informalidad y Cambio Tecnológico	2018	350
	SPH	BO-T1259	Efectividad de intervenciones comunitarias para disminuir la desnutrición infantil	2016	200

Área estratégica	División	Operaciones		Año aprobación	Monto aprobado original Miles de US\$
		BO-T1260	Apoyo al Ministerio de Salud en la Construcción de un Sistema Unico de Información en salud (SUIS)	2016	350
		BO-T1266	Apoyo para la Adecuación de los Hospitales de Tercer Nivel a la Nueva Norma Nacional de Caracterización	2016	350
		BO-T1281	Apoyo a la implementación de un nuevo modelo de gestión hospitalaria	2017	250
		BO-T1282	Apoyo al Ministerio de Salud en el fortalecimiento del modelo de atención en el primer nivel del sistema de salud	2017	250
		BO-T1283	Apoyo al Ministerio de Salud de Bolivia en el Desarrollo del Plan de Reducción Acelerada de la Mortalidad Materna y Neonatal	2017	250
		BO-T1311	Apoyo a un Nuevo Programa para la Mejora de la Accesibilidad a los Servicios de Salud para Reducir la Mortalidad Materna y Neonatal en Bolivia	2018	402
		BO-T1312	Apoyo al Desarrollo Organizacional de la Agencia de Infraestructura de Salud y Equipamiento Médico (AISEM) y el Diseño de un Modelo de Inversión para los Servicios	2018	300
	WSA	BO-T1235	Apoyo a la Preparación y Ejecución del Programa de Drenaje (BO-L1114)	2016	300
		BO-T1258	Apoyo a la preparación y ejecución inicial Programa de AyS para Pequeñas Localidades y Comunidades Rurales, II	2016	200
		BO-T1275	Apoyo a la Preparación y Ejecución Inicial Programa de AyS para Pequeñas Localidades y Comunidades Rurales, Fase II	2016	350
		BO-T1277	Planes Maestros para Drenaje Pluvial en los Municipios de Riberalta y Trinidad	2016	750
		BO-T1290	Apoyo a la Preparación e implementación inicial del Programa de Saneamiento Básico en Bolivia	2017	176
		BO-T1294	Plan de Mejora de Calidad del Servicio de Operadores de Agua y Saneamiento	2017	300
		BO-T1301	Apoyo a la preparación e implementación del Programa de Ampliación y Mejora para Abastecimiento Sostenible y Resiliente de Agua a Ciudades I	2017	725
		BO-T1306	Apoyo a la Elaboración de la Estrategia Nacional de Tratamiento de Aguas Residuales y a la Estrategia Rural de Agua y Saneamiento en Bolivia	2017	300
		BO-T1319	Apoyo a la Preparación e Implementación del Programa de Gestión Integral del Agua en Áreas Urbanas	2018	200
		BO-T1332	Apoyo a la Preparación del Programa de Reformas a los Sectores de Agua, Saneamiento	2019	350
		BO-T1348	Exchange of Experiences Between Bolivia and Ecuador in the Water and Sanitation Sector	2019	5
Mejorar la efectividad de la gestión pública	CBO	BO-T1270	Plan de Acción para Países C y D	2016	565
		BO-T1299	Action Plan C&D	2017	536
		BO-T1325	Action Plan for C & D	2018	560
		BO-T1345	Action Plan C&D	2019	553
	FMM	BO-T1302	Intercambio de Experiencias para el Fortalecimiento del Sistema Nacional de Inversión Pública	2017	14
		BO-T1315	Apoyo a la Sostenibilidad de la Inversión Pública para el Desarrollo	2018	200
	HUD	BO-T1347	Knowledge Exchange between Bolivia And Uruguay on Urban Centralities in the Sector of Urban Development And Housing	2019	14

Fuente: OVE con datos del Data Warehouse

**Cuadro II.3. Portafolio de préstamos sin garantía soberana CPE Bolivia**

Área estratégica	Operaciones		Año aprobación	Monto aprobado original Miles de US\$
<b>Aumentar la productividad y diversificación de la economía</b>	12379-02	Companex	2018	5.000
	12523-01	PTI Bolivia	2018	45.000

Fuente: OVE con datos del Data Warehouse

**Cuadro II.4. Portafolio de préstamos con garantía soberana heredados CPE Bolivia**

Área estratégica	División	Operaciones		Año aprobación	Monto aprobado original Miles de US\$
<b>Aumentar la productividad y diversificación de la economía</b>	<b>ENE</b>	BO-L1043	Proyecto Hidroelectrico de Energía Renovable Misicuni	2009	101,000
		BO-L1050	Programa de Electrificación Rural	2010	60,000
		BO-L1072	Linea de Transmision Cochabamba-La Paz	2011	78,000
	<b>RND</b>	BO-L1039	Programa Nacional de Turismo Comunitario	2010	20,000
		BO-L1084	Programa de Riego con Enfoque de Cuencas II	2013	57,000
		BO-L1096	Apoyos Directos para la Creación de Iniciativas Agroalimentarias Rurales II	2015	62,000
		BO-L1104	Programa de Gestión del Riesgo de Desastres I	2015	142,530
	<b>TSP</b>	BO-L1056	Programa de Preinversión en Proyectos Estratégicos de Transporte	2010	15,800
		BO-L1075	Tramo de doble via Montero-Yapacaní en la ruta Santa Cruz-Cochabamba	2012	122,000
		BO-L1076	Programa de Infraestructura Aeroportuaria. Etapa I	2013	73,500
		BO-L1093	Rehabilitación de la Autopista La Paz - El Alto	2013	35,000
		BO-L1095	Programa de Infraestructura Vial de apoyo al desarrollo y gestión de la Red Vial	2014	185,500
		BO-L1102	Programa de Infraestructura Vial de apoyo al desarrollo y gestión de la Red Vial II	2015	178,570
<b>Cierre de las brechas sociales</b>	<b>EDU</b>	BO-L1071	Educación Secundaria Comunitaria Productiva	2012	40,000
	<b>LMK</b>	BO-L1051	Programa de Apoyo al Empleo	2010	20,000
	<b>SPH</b>	BO-L1064	Desarrollo Infantil Temprano "CRECER BIEN PARA VIVIR BIEN"	2012	20,000
		BO-L1067	Fortalecimiento de las Redes Integrales de Salud en el Departamento de Potosí	2011	35,000
		BO-L1078	Mejoramiento al acceso a servicios de salud en Bolivia	2012	35,000
		BO-L1082	Mejoramiento al Acceso a Servicios de Salud El Alto Bolivia	2014	43,000
		BO-L1070	Sistema de Registro Unico de Beneficiarios	2011	5,000
	<b>WSA</b>	BO-L1028	Drenaje en los Municipios de La Paz y El Alto	2010	30,000
		BO-L1065	Programa de Agua Potable y Saneamiento para Pequeñas Localidades y Com. Rurales	2011	20,000
		BO-L1073	Programa para la Implementación de la Gestión Integral de RS en Bolivia	2012	20,000
		BO-L1074	Programa Reformas de Sect de Agua, Saneamiento y de Recursos Hídricos en Bolivia	2012	78,000
		BO-L1080	Programa Múltipósito de Agua Potable y Riego para los Municipios de Batallas,	2015	62,000
		BO-L1087	Programa de Agua y Alcantarillado Perirurbano Fase II	2013	60,000
<b>Mejorar la efectividad de la gestión pública</b>	<b>FMM</b>	BO-L1063	Programa de Mejora de la Gestión Municipal	2011	52,000
		BO-L1101	Programa de Apoyo a la PreInversión para el Desarrollo	2015	30,000
	<b>TSP</b>	BO-L1079	Programa de reordenamiento urbano La Ceja	2013	47,000

Fuente: OVE con datos del Data Warehouse

**Cuadro II.5. Portafolio de operaciones no reembolsables con garantía soberana heredados CPE Bolivia**

Área estratégica	División	Operaciones		Año aprobación	Monto aprobado original Miles de US\$
Aumentar la productividad y diversificación de la economía	CMF	BO-T1221	Apoyo a la gestión financiera de riegos climáticos y reducción de la vulnerabilidad	2014	600.000
		BO-T1246	Desarrollo de infraestructura de Servicios de ICTenBolivia-DataCenterBandaAncha	2015	550.000
	CTI	BO-T1236	Fortalecimiento del marco institucional y de políticas de apoyo a la innovación	2015	72.092
		BO-T1227	Apoyo al Desarrollo del Sector Eléctrico en Bolivia	2015	300.000
	ENE	BO-T1232	Apoyo a los estudios del Proyecto Hidroeléctrico Rositas	2015	500.000
		BO-T1233	Apoyo al Proyecto Línea Transmisión Laguna Colorada	2015	200.000
		BO-X1013	Programa de Electrificación Rural con Energía Renovable	2013	5.365.200
	ESG	BO-T1144	Plan de Manejo para Parque Nacional Tunari	2011	150.000
		BO-T1207	Apoyo a la Preparación y Ejecución Inicial del Proyecto CRIAR II	2013	300.000
	RND	BO-T1230	Estrategia de Biodiversidad y Plan de Acción del Estado Plurinacional de Bolivia	2015	440.000
		BO-T1234	Apoyo a la Preparación e Inicio del Programa de Riego con Enfoque de Cuencas III	2015	150.000
		BO-T1239	Apoyo a Reformas de Política Pública en Gestión del Riesgo de Desastres	2015	370.000
		BO-T1241	Apoyo a la Preparación del Programa de Saneamiento de Tierras	2015	150.000
		BO-T1242	Apoyo a la Preparación del Programa de Saneamiento de Tierras	2015	150.000
		BO-T1248	Apoyo a la Preparación e Inicio del Programa de Riego con Enfoque de Cuencas III	2015	150.000
		BO-T1249	Integrando el Enfoque de ACC en las Reformas de Política Pública en GRD	2015	380.000
	TSP	BO-X1001	Manejo Sostenible Ecosistemas Altura Norte Potosí	2010	6.000.000
		BO-T1182	Apoyo a la Preparación del SITM del Área Metropolitana La Paz/El Alto Etapa I	2012	750.000
		BO-T1204	Apoyo a la preparación de la operación Programa Infraestructura Aeroportuaria I	2013	583.000
		BO-T1206	Apoyo a la Preparación y Ejecución de la Operación BO-L1095 Tramo Carretero Yucu	2014	220.000
		BO-T1228	Apoyo a la Preparación y Ejecución de Operaciones Viales	2014	300.000
		BO-T1231	Apoyo al Desarrollo de la Infraestructura Aeroportuaria	2014	268.073
		BO-T1244	Apoyo a la Preparación de Proyectos de Caminos Rurales	2015	150.000
	WSA	BO-T1245	Apoyo a la Preparación de Proyectos de Caminos Rurales	2015	350.000
		BO-T1255	Inventario Nacional de tratamiento de Aguas Residuales, Caracterización y Base de datos	2015	300.000
Cierre de las brechas sociales	CCS	BO-G1004	Programa Multipropósito de Agua Potable y Riego para los municipios de Batallas	2015	42.500.000
		BO-X1012	Plan de Acción Piloto de Adaptación al Cambio Climático en zonas en valles altos	2015	4.298.240
	EDU	BO-T1178	Apoyo a la Escuela Superior Agropecuaria Colonia Pirai	2012	1.342.212
		BO-T1211	Apoyo a la Implementación del Programa de Educación Secundaria (BO-L1071)	2014	200.000
	GDI	BO-T1193	Sistema Integral Plurinacional Prevención, Atención de Violencia Razón de Género	2013	937.000
		BO-T1199	Apoyo a la consolidación de las autonomías indígenas originario campesinas	2013	750.000
	LMK	BO-T1135	CT - Programa de Apoyo al Empleo	2010	750.000
		BO-T1159	Preescolar y la Consolidación de Servicios de Calidad para Niños	2012	400.000
	SPH	BO-T1181	Mejorando Servicios de Nutrición Infantil en Bolivia	2012	500.000
		BO-T1208	Preinversión en Salud y Desarrollo Infantil bajo la Iniciativa de Ciudades Emergentes	2014	480.000
		BO-T1214	Preparación y ejecución inicial del Programa de Apoyo al PEEP - Fase II	2014	300.000
		BO-T1223	Asistencia Técnica de Gestión Hospitalaria y la Política de Recursos Humanos	2014	500.000

Área estratégica	División	Operaciones		Año aprobación	Monto aprobado original Miles de US\$
	WSA	BO-G1002	Agua Potable y Saneamiento para Pequeñas Localidades y Com. Rurales	2011	20.000.000
		BO-T1158	Proyecto de Recursos Hídricos con Finalidades Múltiples para la Zona Metropolitana	2012	2.000.000
		BO-T1196	Fortalecimiento Institucional Entidades Prestadoras Servicios Agua y Saneamiento	2013	500.000
		BO-T1197	Apoyo al sector de AyS para el desarrollo de instrumentos de planificación	2013	700.000
		BO-T1218	Apoyo a la Preparación del Programa de Reformas a los Sectores de Agua, Saneamiento	2014	200.000
		BO-T1250	Apoyo a la preparación del Programa de Saneamiento del Lago Titicaca	2015	350.000
		BO-T1252	Apoyo a la Implementación de Plan Maestro de la Cuenca Katari del Lago Titicaca	2015	500.000
		BO-T1254	Apoyo al Programa de Saneamiento del Lago Titicaca (Cuenca Rio Katari y Bahía de Cohana)	2015	650.000
		BO-X1004	Fondo Español - Agua y Saneamiento Zonas Periféricas	2009	80.000.000
Mejorar la efectividad de la gestión pública	CBO	BO-T1240	Plan de Acción para Países C y D	2015	345.118
	CTI	BO-T1209	Apoyo a la reestructuración organizacional y modernización de procesos e instrumentos	2013	870.000
	ENE	BO-T1212	Apoyo al Programa de Apoyo a la Preinversión para el Desarrollo de Bolivia	2014	250.000
	FMM	BO-T1251	Apoyo al Sistema Nacional de Inversión Pública	2015	200.000
	ICS	BO-T1202	Apoyo al Fortalecimiento del Observatorio de Seguridad Ciudadana de Bolivia	2013	550.000
		BO-T1217	Apoyo a la implementación de la Firma Digital en Bolivia	2014	150.000
		BO-T1219	Apoyo al fortalecimiento de la Procuraduría General del Estado	2014	350.000
		BO-T1243	Gobierno Abierto al Servicio de la Ciudadanía	2015	500.000

Fuente: OVE con datos del Data Warehouse

**Cuadro II.6. Portafolio de préstamos sin garantía soberana heredados CPE Bolivia**

Área estratégica	Operaciones		Año aprobación	Monto aprobado original Miles de US\$
Aumentar la productividad y diversificación de la economía	BO3616A-02	Bolibanana II	2015	140
	BO3649A-01	VICAR	2015	500
	BO3627A-01	Banco Ganadero	2015	3.000
	BO3632A-01	Montecristo	2014	250
	BO3638A-01	Agro Brava	2014	400
	BO3640A-01	CAMSA	2014	200
	BO-L1097	Banco Ganadero SME Financing Partnership	2014	10.000
	BO-L1066	Sembrando Oportunidades para Pequeños Productores de Sésamo en Bolivia	2011	2.100

Fuente: OVE con datos del Data Warehouse

### ANEXO III. MATRIZ DE DISEÑO DE LA EVALUACIÓN

Dimensión evaluativa: relevancia			
Preguntas	Fuentes de Información	Alcance y Metodología	Limitaciones
<b>Objetivos:</b> ¿En qué medida los objetivos planteados en la estrategia de país (EBP) y el programa de operaciones del Grupo BID estuvieron alineados con las necesidades de desarrollo del país, las estrategias de desarrollo del gobierno y los mandatos corporativos relevantes del Grupo BID?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentos de estrategia del gobierno, Plan Quinquenal de Desarrollo (2015-2019), documentos de estrategia de país del Grupo BID (incluidos los documentos anuales de programación), los marcos y políticas sectoriales, los análisis económicos del Grupo BID y otras instituciones, datos económicos y sociales del gobierno y datos de otras instituciones.</li> <li>Secciones de contexto de documentos de operaciones del Grupo BID (préstamos, operaciones de financiamiento no reembolsable para inversión, operaciones de cooperación técnica) y bases de datos de proyectos del Grupo BID</li> <li>Respuestas de entrevistas con funcionarios de gobierno, del Grupo BID y otros expertos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notas de las áreas estratégicas de uso interno para recopilar una lista exhaustiva de las prioridades de desarrollo del gobierno, evidencia sobre las necesidades de desarrollo del país y las prioridades establecidas en la estrategia de país del Grupo BID y los ejercicios de programación.</li> <li>Revisión de prioridades en proyectos de la cartera</li> <li>Datos cuantitativos (como presupuestos) y cualitativos (como opiniones expertas) para analizar la alineación de prioridades de la estrategia de país del Banco con las prioridades del gobierno en materia de desarrollo y las necesidades del país.</li> <li>Análisis de las entrevistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El análisis se basará en parte en información proporcionada por el gobierno y documentos del Grupo BID, los que pueden producir una visión sesgada de las prioridades tendiente a justificar las acciones realizadas.</li> <li>Los datos económicos y sociales pueden estar incompletos o desactualizados.</li> <li>Mediciones basadas en los indicadores más fácilmente disponibles, tales como el número y monto de aprobaciones del Grupo BID por temas/sectores prioritarios, pueden no reflejar su importancia ni la relevancia de su contribución.</li> </ul>
<b>Diseño:</b> ¿En qué medida el programa de operaciones (cartera y aportes no financieros) diseñado estuvo alineado con los objetivos planteados en la estrategia de país del Grupo BID (EBP) y los programas anuales (CPDs)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bases de datos de proyectos del Grupo BID</li> <li>Documentos de préstamo y cooperación técnica</li> <li>Estrategia de país y notas de las áreas estratégicas</li> <li>Respuestas de entrevistas con funcionarios de gobierno, del Grupo BID y otros expertos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de la cartera</li> <li>Revisión de documentos de proyectos y operaciones de cooperación técnica</li> <li>Utilización de todos los datos pertinentes para analizar la alineación del programa de operaciones del Grupo BID con la estrategia de país</li> <li>Análisis de las entrevistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La alineación del programa de operaciones con la estrategia de país del Grupo BID podría dejar de ser relevante, con respecto a las necesidades de desarrollo del país y las prioridades del gobierno, si las condiciones en el país cambian durante el período de la estrategia.</li> </ul>
<b>Rol:</b> ¿Cuál ha sido el papel y el modelo de negocios adoptado por el Grupo BID en el país y en qué medida evolucionó para acompañar las necesidades del país?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Repositorio de datos institucionales del Banco</li> <li>Estadísticas nacionales</li> <li>Datos de aprobaciones de otras instituciones multilaterales</li> <li>Datos de aprobaciones y desembolsos de BID Invest</li> <li>Datos de aprobaciones de las ventanillas privadas de otras instituciones multilaterales</li> <li>Normas de buenas prácticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de las tendencias de aprobación y desembolso de las ventanillas pública y privada del Grupo BID para 2005-2015 y 2015-2019.</li> <li>Comparación con otras instituciones multilaterales para los mismos períodos</li> <li>Análisis de los resultados de las normas de buenas prácticas</li> <li>Análisis de las entrevistas y grupos de discusión con informantes calificados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puede resultar difícil explicar con certeza los patrones y las tendencias de aprobación y desembolso dado que OVE se basará en las opiniones vertidas por partes interesadas en encuestas, entrevistas y grupos de discusión.</li> <li>No existe necesariamente una correlación positiva entre el volumen de financiamiento y desembolso y la relevancia del Grupo BID.</li> </ul>

Preguntas	Fuentes de Información	Alcance y Metodología	Limitaciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuestas de entrevistas con funcionarios de gobierno, del Grupo BID y otros expertos, incluyendo funcionarios de otros organismos de desarrollo.</li> </ul>		
<b>Adecuación:</b> ¿En qué grado el programa se diseñó en consonancia con la capacidad institucional del país en materia de implementación?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de programa de país, informes de terminación de proyecto, informes de seguimiento de avance e informes ampliados de supervisión.</li> <li>• Revisión de hallazgos del Programa de Gasto Público y Rendición de Cuentas Financieras (PEFA) y otros métodos de evaluación de la capacidad institucional del país.</li> <li>• Respuestas de entrevistas con organismos ejecutores y personal clave del Grupo BID, como el Representante, Jefe de Operaciones, Economista y Coordinador de País, Especialistas Adquisiciones, Gestión Financiera y Jefes de Proyecto claves.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de documentos e indicadores para determinar la capacidad institucional en materia de gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gestión de proyectos.</li> <li>• Complementar con entrevistas y grupos de discusión con informantes calificados</li> <li>• Revisión documental con una metodología estandarizada para operaciones de préstamo, financiamiento no reembolsable para inversión y cooperación técnica.</li> <li>• Análisis de las entrevistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los indicadores de la capacidad institucional pueden no ser muy fiables, por lo que es preciso cotejarlos con otra evidencia (entrevistas o informes de terminación de proyecto).</li> <li>• Parte del apoyo del Banco a la capacidad institucional puede resultar difícil de corroborar (por ejemplo, es posible que se utilicen fondos de países de los grupos C&amp;D, pero que carezcan de un marco de seguimiento y evaluación que aporte datos fiables).</li> </ul>
<b>Combinación:</b> ¿Resultó adecuada la combinación de instrumentos financieros y de asistencia técnica, dado el nivel de capacidad institucional, las prioridades fiscales y las condiciones de mercado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos operativos y de programa (incluidos los documentos de programa de país, informes de terminación de proyecto, informes de seguimiento del avance e informes ampliados de supervisión).</li> <li>• PEFA y evaluación del clima de inversión.</li> <li>• Resultados de entrevistas con personal de organismos ejecutores y el Representante del Grupo BID en el país, el director general de operaciones, el economista de país, el coordinador de país, el especialista en adquisiciones y contrataciones, el especialista en gestión financiera y jefes de equipos de proyecto.</li> <li>• Datos de la cartera del Grupo BID</li> <li>• Condiciones de los instrumentos del Grupo BID</li> <li>• Datos del gobierno sobre el perfil y las condiciones de la deuda</li> <li>• Documentos operativos y datos del Departamento de Recursos Humanos evidenciando la coordinación del Grupo BID.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de documentos, complementada con análisis de entrevistas, a fin de determinar si la combinación de instrumentos era adecuada habida cuenta del nivel de capacidad institucional.</li> <li>• Revisión del uso que hace el Banco de los instrumentos financieros (préstamos y financiamiento no reembolsable) en el contexto de las necesidades y prioridades fiscales del gobierno.</li> <li>• Análisis y comparación de las condiciones de financiamiento de los instrumentos del Grupo BID, las condiciones de la deuda del gobierno y las condiciones del mercado.</li> <li>• Revisión de documentos y datos sobre la coordinación del Grupo BID.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los indicadores de la capacidad institucional pueden no ser muy fiables. Por lo tanto, es preciso analizar las tendencias a lo largo del tiempo y cotejarlas con otra información (entrevistas e informes de seguimiento del avance o informes de terminación de proyecto).</li> <li>• Parte del apoyo del Banco a la capacidad institucional puede resultar difícil de corroborar (por ejemplo, es posible que se utilicen fondos de países de los grupos C&amp;D, pero que carezcan de un marco de seguimiento y evaluación que aporte datos fiables; de hecho, la mayoría de los proyectos de cooperación técnica o bien carecen de marcos de seguimiento y evaluación, o los que tienen son deficientes).</li> </ul>

Preguntas	Fuentes de Información	Alcance y Metodología	Limitaciones
<b>Coordinación:</b> ¿Cómo coordinó el Grupo BID su apoyo en ámbitos prioritarios clave con el apoyo de otros socios para el desarrollo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentos operativos y de programa, incluyendo la estrategia de país, documentos de programa de país, propuestas de préstamo y cooperación técnica, informes de seguimiento del avance, informes de terminación de proyecto e informes ampliados de supervisión.</li> <li>Documentos operativos y de programa de otros socios para el desarrollo.</li> <li>Resultados de entrevistas con organismos ejecutores, otros donantes, el Representante del Grupo BID en el país, el director general de operaciones, el coordinador de país y jefes de equipos de proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilización de datos disponibles para determinar el nivel de complementariedad y duplicación del apoyo del Grupo BID.</li> <li>Análisis de las entrevistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El gobierno, el Grupo BID y otros socios para el desarrollo pueden no facilitar información sobre la coordinación debido a que tienen incentivos diferentes.</li> </ul>
<b>Movilización:</b> ¿En qué medida el Grupo BID captó fondos de otros socios para el desarrollo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Repositorio de datos institucionales</li> <li>Datos financieros y sobre proyectos y de BID Invest</li> <li>Documentos operativos y de programa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datos financieros de los documentos operativos y de programa para determinar la participación de fondos proporcionados por otros donantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El gobierno, el Grupo BID y otros socios para el desarrollo pueden no facilitar información sobre la coordinación debido a que tienen incentivos diferentes.</li> </ul>
<b>Dimensión evaluativa: efectividad y eficiencia</b>			
Preguntas	Fuentes de Información	Alcance y Metodología	Limitaciones
<b>Implementación:</b> ¿Cuáles fueron los factores principales que afectaron los costos y tiempos de implementación del programa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de país y documentos de programa de país, propuestas de proyecto y cooperación técnica, informe de seguimiento del avance, informes de terminación de proyecto e informes ampliados de supervisión.</li> <li>Datos provistos por organismos ejecutores y jefes de equipo del BID.</li> <li>Información recopilada durante las visitas de campo.</li> <li>Resultado de entrevistas con el Representante del BID en el país, el gerente de operaciones, el especialista en adquisiciones y contrataciones, el especialista en gestión financiera y funcionarios de organismos ejecutores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión documental con una metodología estandarizada para las operaciones de préstamo, financiamiento no reembolsable para inversión y cooperación técnica.</li> <li>Análisis de la relación con los diferentes factores que afectan la implementación de proyecto.</li> <li>Análisis de las entrevistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las entrevistas permitirán analizar puntos de vista diferentes sobre las dificultades de la implementación.</li> <li>Por consiguiente, la revisión documental incluirá la mayor recopilación de documentos posible en relación con las dificultades de implementación (especialmente de las bases de datos sobre adquisiciones y contrataciones del Banco).</li> <li>Pero estos datos pueden resultar difíciles de recopilar y pueden estar incompletos.</li> </ul>
<b>Riesgos:</b> ¿Con qué nivel de acierto previó el Banco los riesgos a la implementación del programa y cómo respondió el Banco a las dificultades de implementación que pueden haber surgido?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de país y documentos de programa de país, propuestas de proyecto y cooperación técnica, informes de seguimiento del avance, informes de terminación de proyecto e informes ampliados de supervisión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión documental: metodología detallada para las operaciones de préstamo, financiamiento no reembolsable para inversión y cooperación técnica.</li> <li>Análisis de las entrevistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vincular las medidas adoptadas por el Banco para prever las dificultades y responder a ellas puede no ser fácil.</li> <li>Tendremos que basarnos en las entrevistas para luego confirmar en la documentación de los proyectos las medidas adoptadas para</li> </ul>

Preguntas	Fuentes de Información	Alcance y Metodología	Limitaciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datos recopilados de organismos ejecutores y jefes de equipo del BID.</li> <li>Información recopilada durante las visitas de campo.</li> <li>Resultados de entrevistas con personal clave (Representante del BID en el país, el gerente de operaciones, el especialista en adquisiciones y contrataciones, el especialista en gestión financiera y funcionarios de organismos ejecutores).</li> </ul>		prever, mitigar y abordar los riesgos de implementación.
<b>Comparadores:</b> ¿Cómo contrastan los costos y tiempos de la implementación del programa con los promedios subregionales y del Banco?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Repositorio de datos institucionales.</li> <li>Informes de seguimiento del avance, informes de terminación de proyecto e informes ampliados de supervisión.</li> <li>Datos recopilados de organismos ejecutores y jefes de equipo del BID. a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de la evolución de costos de preparación e implementación y tiempo de ejecución de los préstamos de inversión para el país y los comparadores.</li> <li>Comparación de los costos y tiempos con los promedios subregionales y del Banco.</li> <li>financiamiento no reembolsable para inversión y cooperación técnica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las comparaciones dependerán de los datos de implementación comparables a nivel de todo el Banco.</li> <li>Por consiguiente, a fin de facilitar la comparación, nos centraremos en elementos que afectaron la duración del ciclo de proyecto, como una variable representativa.</li> </ul>
<b>Logros Áreas Estratégicas EBP y Operaciones:</b> ¿En qué medida las intervenciones del Grupo BID lograron los objetivos estratégicos en cada área estratégica, según se habían identificado en la EBP y en los marcos de resultados de las operaciones; y cuáles fueron los factores principales que explican estos resultados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de país y documentos de programa de país, propuestas de proyecto y cooperación técnica, informes de seguimiento del avance, informes de terminación de proyecto e informes ampliados de supervisión.</li> <li>Evaluaciones de impacto disponibles durante el periodo de evaluación (aun cuando correspondan a proyectos heredados de periodos anteriores)</li> <li>Datos recopilados de organismos ejecutores y jefes de equipo del BID.</li> <li>Información sobre resultados recopilada durante las visitas de campo y con la colaboración de profesionales locales.</li> <li>Informes de seguimiento del avance, informes de terminación de proyecto e informes ampliados de supervisión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recopilación, verificación y evaluación de los indicadores de la matriz de resultados de la estrategia de país para determinar el nivel de logro de las metas propuestas.</li> <li>Revisión documental con una metodología estandarizada para las operaciones de préstamo, financiamiento no reembolsable para inversión y de cooperación técnica.<sup>1</sup></li> <li>Visitas de campo para constatar y recopilar información adicional sobre la implementación de los proyectos y los resultados alcanzados a la fecha.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muchos proyectos no se habrán desembolsado íntegramente o cerrado, de modo que no será posible informar sobre los productos y resultados finales.</li> <li>La disponibilidad y fiabilidad de los datos puede presentar limitaciones para determinar con exactitud si se han logrado los objetivos.</li> <li>Los informes de resultados pueden tener un sesgo positivo al haber sido generados por partes involucradas en su diseño y ejecución.</li> </ul>

<sup>1</sup> Para los préstamos en apoyo de reformas de política realizaremos un análisis estructural de su profundidad, utilizando una metodología conforme con la introducida en el Informe Anual de OVE 2015.

Preguntas	Fuentes de Información	Alcance y Metodología	Limitaciones
<b>Logros Transversales EBP:</b> ¿En qué medida el programa logró objetivos transversales, tales como el fortalecimiento de sistemas nacionales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PEFA y otros indicadores de capacidad institucional.</li> <li>• Estrategia de país y documentos de programa de país.</li> <li>• Documentos de préstamos, operaciones de financiamiento no reembolsable para inversión y cooperación técnica.</li> <li>• Resultados de entrevistas con el Representante del BID en el país, el gerente de operaciones, el especialista en adquisiciones y contrataciones, el especialista en gestión financiera, funcionarios de organismos ejecutores y otros donantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la información del PEFA y otros estudios de la capacidad institucional y documentos de programa de país. Analizar si hay tendencias en el tiempo.</li> <li>• Revisión documental con una metodología estandarizada para las operaciones de préstamo, financiamiento no reembolsable para inversión y cooperación técnica.</li> <li>• Complementar el análisis anterior mediante ejemplos de dificultades y de logros relacionados con la capacidad institucional, tanto a nivel del gobierno central como de entidades descentralizadas y subnacionales.</li> <li>• Análisis de las entrevistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad y fiabilidad de los indicadores de la capacidad institucional.</li> <li>• Las entrevistas proporcionarán puntos de vista subjetivos, que pueden no estar fundados en otros datos. Será necesario utilizar la información de las entrevistas para detectar posibles ejemplos de mejoras o debilidades de la capacidad institucional que podamos constatar mediante datos o documentación.</li> </ul>
<b>Dimensión evaluativa: sostenibilidad</b>			
Preguntas	Fuentes de Información	Alcance y Metodología	Limitaciones
<b>Sostenibilidad global:</b> ¿Cuál es la probabilidad de que los resultados de las intervenciones del Grupo BID sean sostenibles y por qué?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos operativos y de programa (incluidos los informes de seguimiento del avance, los informes de terminación de proyecto y los informes ampliados de supervisión).</li> <li>• Resultados de entrevistas y grupos de discusión con informantes clave sobre la sostenibilidad.</li> <li>• Nota contextual sobre el país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental.</li> <li>• Análisis de las entrevistas y grupos de discusión.</li> <li>• Análisis de disponibilidad de servicios generados con financiamiento del GBID.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La sostenibilidad dependerá parcialmente de factores que están fuera del control del Grupo BID y OVE puede no tener pleno acceso a información al respecto.</li> <li>• El juicio sobre la sostenibilidad futura dependerá sobre supuestos de comportamiento de los elementos requeridos para la sostenibilidad.</li> </ul>
<b>Riesgos sostenibilidad:</b> ¿Cuáles son los riesgos principales que podrían afectar la sostenibilidad (incluyendo sostenibilidad ambiental y social) y qué medidas se han tomado para mitigarlos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos operativos y de programa (incluidos los informes de seguimiento del avance, los informes de terminación de proyecto y los informes ampliados de supervisión).</li> <li>• Resultados de entrevistas y visitas de campo.</li> <li>• Análisis presupuestario, de capacidad institucional y entorno de políticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de la información recopilada para elaborar una lista de los principales riesgos para la sostenibilidad del programa y las medidas adoptadas para mitigarlos.</li> <li>• Análisis de los riesgos detectados y medidas de mitigación para determinar qué riesgos, siguen sin mitigarse.</li> <li>• Análisis de las entrevistas y de la información juntada en las visitas al campo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación de riesgos dependerá de factores cuantitativos y cualitativos.</li> <li>• Las ponderaciones tendrán un margen de error y estarán sujetos a la probabilidad de diferentes escenarios, mayormente fuera de control del GBID.</li> </ul>

Fuente: OVE