

## Términos de Referencia

### Consultoría externa: Evaluación del Plan de Acción 2021-2024 de Terre des Hommes Suisse mediante la aplicación de la metodología del Cambio más Significativo (CMS)

#### 1. La organización contratante y antecedentes

Terre des Hommes Suisse (TdHS) es una organización suiza, fundada en 1960, que trabaja por la infancia y el desarrollo solidario. Lleva adelante sus actividades en alianza con organizaciones sociales locales en 10 países. TdHS le apuesta a la construcción de un mundo más justo y más humano, en el cual las niñas, los niños, adolescentes y jóvenes vivan a plenitud sus derechos, con el compromiso del Estado, la sociedad civil y su capacidad para organizarse y reivindicar sus derechos.

TdHS está presente en Bolivia desde hace más de 25 años, abre su Oficina Nacional el año 2008. El Programa País (2021-2024) de TdHS se implementa por medio de cinco copartes locales, en los departamentos de La Paz, Cochabamba y Potosí promoviendo un enfoque integrado que combina las temáticas de **protección, educación y participación** con el fin de la construcción de un mundo donde niñas, niños adolescentes y jóvenes (NNAJ) vivan a plenitud sus derechos y desarrollen su capacidad para organizarse, con el compromiso del Estado y la sociedad civil.

Como parte de su Plan de Acción 2021-2024, Terre des Hommes Suisse ha emprendido una evaluación final que forma parte de un proceso de mejora continua y de rendición de cuentas ante copartes, beneficiarios y donantes.

La evaluación del Plan de Acción 2021-2024 tiene lugar en un contexto mundial marcado por múltiples retos: crisis sanitarias, inestabilidad económica, cambio climático y aumento de las desigualdades sociales. En respuesta a estas realidades, TdHS y sus copartes han adaptado sus intervenciones para satisfacer las necesidades prioritarias de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y las comunidades. Los temas clave del programa incluyen la educación para el desarrollo sostenible, la protección contra la violencia, la participación de la niñez y el desarrollo de capacidades de los copartes locales.

Para realizar esto, se ha decidido contratar un/una consultor/a y/o equipo de consultores.

#### 2. Propósito de la consultoría

El propósito de la consultoría es: **“Realizar la evaluación del Plan País de Terre des Hommes Suisse, Oficina Nacional Bolivia, periodo 2021 - 2024, aplicando la guía metodológica de TdHS sobre el Cambio más Significativo”**

Esta evaluación final constituirá una base esencial para la planificación estratégica del próximo ciclo de intervención 2025-2028, al proporcionar recomendaciones concretas para maximizar el impacto y reforzar la sostenibilidad de las acciones futuras. También

pretende consolidar una cultura organizativa de aprendizaje, transparencia y rendición de cuentas.

### 3. Procedimiento y metodología

Se cuenta con un marco metodológico único para la evaluación del Plan País, que es homogéneo para los 10 países de intervención de TdHS (incluyendo a Suiza), ya que los resultados deberán ser agregados para obtener una mirada evaluativa del Plan de Acción al nivel global.

Este marco metodológico está referido a la aplicación del **Cambio más Significativo (CMS)** como herramienta de evaluación para recabar información cualitativa de las y los beneficiarios. Este método captará los cambios más significativos experimentados por las/los participantes, basándose en sus perspectivas personales.

Por medio de esta metodología se podrá obtener información acerca del impacto y los resultados que pueden usarse a fin de evaluar el rendimiento del programa en su totalidad, lo cual incluirá tanto los resultados esperados como los inesperados.

Entre las preguntas clave que permitirán evaluar este impacto, que sirven como base, aunque no son excluyentes y pueden complementarse si fuera necesario, se encuentran las siguientes:

- ¿Cuáles han sido los cambios o resultados significativos en la vida de la población destinataria como consecuencia del Plan de Acción? ¿A nivel de la comunidad? ¿A nivel nacional?
- ¿En qué medida pueden atribuirse estos cambios a las intervenciones y actividades llevadas a cabo por TdHS?
- ¿Ha habido consecuencias inesperadas o efectos secundarios, y cómo se han gestionado?
- ¿Las/los NNAJ que se han convertido en agentes de cambio han tomado iniciativas o llevado a cabo acciones que han tenido un impacto positivo en su comunidad durante los últimos cuatro años (2021-2024)?
- ¿Se han observado cambios en el comportamiento, las actitudes o los valores (por ejemplo, paz, no violencia, solidaridad, toma de iniciativa) de NNAJ y/o su comunidad en los últimos cuatro años (2021-2024)?
- ¿Cuál es el cambio o cambios más prometedores que las organizaciones asociadas o miembros del Consejo Consultivo esperan ver en los próximos cuatro años como resultado de los proyectos?
- ¿Han observado las copartes cambios significativos en su organización?

El consultor o la consultora o equipo consultor deberá realizar repreguntas si fuera necesario para obtener la mayor información posible por parte de los NNAJ.

El procedimiento del trabajo de consultoría está claramente detallado en la Guía Metodológica de la Evaluación de la Fase 2021-2024 del Plan de Acción País, la cual forma parte inherente de este documento. (Ver Anexo 1).

Las etapas generales planteadas para el desarrollo de la consultoría son las siguientes:

**a. Fase preparatoria y trabajo de gabinete.**

Durante esta fase preparatoria se realizará la revisión documental con base a los siguientes documentos:

- Plan de Acción 2021-2024 de TdHS Global y país.
- Diseño de los proyectos aprobados 2021-2024 (incluido el marco lógico)
- Informes anuales de los proyectos de la implementación.
- Informe de Percepciones de los NNA del año 2024.
- Otros documentos relevantes.

Por otra parte, también en esta fase se organizará el trabajo de campo.

**b. Fase operativa/trabajo de campo.**

Para esta fase se deberá realizar las visitas a las cinco (5) copartes para el levantamiento de información mediante herramientas participativas, lúdicas y acuerdos con el tipo de beneficiarios/as.

**c. Fase de análisis, redacción y entrega de producto**

Como parte del análisis se revisarán los datos pertinentes de seguimiento y evaluación del periodo de aplicación del Plan de Acción para cotejar el impacto percibido con las pruebas documentadas.

Se espera contar con un documento Informe Final de acuerdo con el formato otorgado por TdHS (Ver Anexo 2) donde se recuperen los testimonios de las/los participantes y se concluyan con los tres cambios más significativos que representen de mejor manera el impacto del Plan de Acción. El documento del informe final debe cumplir con todos los ítems del formato establecido.

Los productos a entregar son los siguientes:

Productos:

- Informe final
- Testimonios individuales (relato de lo que una persona ha visto o experimentado: MPF, profesoras/es, etc.)
- Tres (3) historias de vida (narración de la vida de NNAJ)
- Grabaciones/Fotos

#### **4. Obligaciones**

El equipo consultor deberá realizar de forma obligatoria:

- Curso en línea de salvaguarda para colaboradores.
- Regirse y cumplir a cabalidad la política de salvaguarda de Terre des Hommes Suisse.
- Asistir a las reuniones de inducción, de información y de coordinación con el equipo de Terre des Hommes Suisse.

- Asistir al espacio de coordinación en la fecha y hora convenida con la coparte y TdHS.
- Aplicar el manual de toma de fotografías de TdHS.
- Cumplir con los productos esperados en el marco de la consultoría.

### 5. Ubicación del trabajo

La Oficina Central de TdH Suiza en Bolivia se ubica en la ciudad de Cochabamba, por lo que, para fines administrativos, él o la consultora deberá apersonarse a la misma para la coordinación del trabajo encomendado.

Para el trabajo de campo se deberán realizar visitas a las zonas donde cada coparte implementa su proyecto, las cuales son:

Coparte	Ubicación del proyecto
1. Fundación AYNÍ	Cochabamba. Valle Alto. En coordinación con la coparte se podrá realizar en un solo municipio (Arbieto, Tolata, San Benito o Punata)
2. Fundación Estrellas en la Calle	Cochabamba (ciudad). Zona Sur. Cerro Verde
3. CEADL	La Paz. El Alto
4. Mujeres en busca de justicia/Mujeres Creando	La Paz
5. PASOCAP	Potosí (ciudad)

Nota: Existe la posibilidad de incluir un CMS adicional que refleje el trabajo del Consejo Consultivo de Jóvenes.(un lugar o virtual)

### 6. Grupos y poblaciones participantes

Cada coparte, en coordinación con TdHS, organizará un grupo de trabajo. Por tanto, se consideran cinco (5) grupos donde participen:

#### Grupo de estudio:

- 1 niña
- 1 niño
- 1 miembro de la familia de la niña
- 1 miembro de la familia del niño
- 1-2 miembro de la unidad educativa, comunidad, junta de padres/madres, organizaciones sociales o sindicales.

#### Equipo de apoyo

- Coordinador/a proyecto o delegado de la coparte.
- Oficial de Programas de TdHS.

## 7. Tiempo y periodo de la consultoría

La consultoría se desarrollará entre el **06 de marzo y el 04 de abril de 2025**, de acuerdo con el siguiente cronograma:

Fechas	Actividades	Productos
6 de marzo	Reunión con la CN TdHS para acuerdos, firma del contrato y organización de la agenda con copartes. Sesión de información sobre TdH, copartes, metodología a aplicar, capacitación del equipo de cada región en políticas de salvaguarda.	Contrato firmado y plazos definidos Agenda con copartes coordinada. Equipo consultor capacitado en salvaguarda de la niñez.
7 al 11 de marzo	Revisión de documentación	Listado de documentos revisados. Informe final con las incongruencias, recomendaciones y sugerencias de mejora identificadas en la revisión documental.
12 – 21 de marzo	Levantamiento de información en terreno en cada coparte (5) donde se realizarán: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevistas</li> <li>- Sesiones con grupos de discusión.</li> </ul>	Sistematización de las entrevistas y grupos focales. Testimonios individuales y 10 historias de CMS que incorporen todo el contexto y actores. Dosier de fotos de cada coparte. Autorización de uso de imágenes de todas/os participantes (niñas, niños, adolescente y personas adultas). En caso de NNA la autorización debes estar firmada por MPF/tutor/a
24-25 de marzo	Selección de tres (3) CMS en coordinación con TdHS.	3 CMS seleccionados
26 – 30 de marzo	Elaboración de informe preliminar	Informe borrador
31 de marzo	Presentación Informe preliminar	Acuerdos para Informe Final

4 de abril	Entrega de informe final	Un informe general de toda la consultoría en formato digital según el modelo de informe facilitado que incluya testimonios de los/las participantes.
------------	--------------------------	--

**8. Características técnicas del equipo consultor:**

- Conocimiento y experiencia demostrada en evaluaciones cualitativas, de preferencia en la metodología del Cambio Más Significativo.
- Experiencia en la aplicación de metodologías y herramienta lúdicas y que promueven la participación de niñas, niños y adolescentes.
- Competencias para elaborar textos narrativos que reflejen los testimonios y experiencias de las/los beneficiarios y a la vez demuestren impacto.

**9. Fecha límite para presentación de propuesta y documentos a presentar:**

Los documentos para presentar son:

- Propuesta técnica
- Propuesta económica que incluya todos los costes necesarios para la implementación del servicio. (Se aclara que los gastos para concentrar a beneficiarios/as estará a cargo de TdHS.)
- Documento que demuestre la experiencia de trabajo en las áreas de la consultoría.

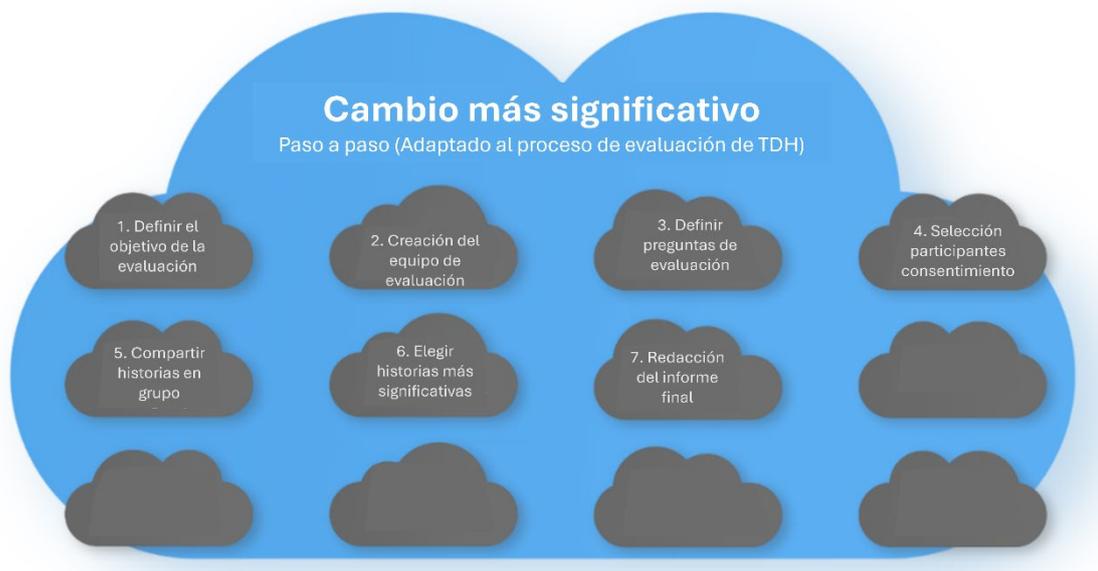
Estos documentos deben ser enviados al correo [cnbolivia@terredeshommessuisse.ch](mailto:cnbolivia@terredeshommessuisse.ch) hasta el **28 de febrero 2025**.

## ANEXO 1

### (Metodología del Cambio Mas Significativo)

A continuación, se expone paso a paso la metodología del Cambio más Significativo (CMS) y el proceso del vídeo participativo (VP):

Paso a paso / El proceso



#### Paso 1: Definir el objetivo de la evaluación

- Evaluar el impacto de la fase 2021-2024 del plan de acción de TdH Suisse, teniendo en cuenta los cambios más significativos en las poblaciones que han participado y se han beneficiado de las acciones de los copartes.
- Áreas de cambio: dar prioridad a la identificación de cambios en las siguientes áreas:
  - o Calidad de la educación (enseñanza, inclusión, continuidad, etc.)
  - o Proteger a los niños y jóvenes de todas las formas de violencia
  - o Participación efectiva de niños y jóvenes
  - o Condiciones de vida

#### Paso 2: Creación del equipo de evaluación

- Se recomienda que el equipo de evaluación incluya: Equipo consultor, delegado de la coparte, delegado de TdH con lo cual se lograrán los 10 CMS.
- Para la fase de selección de los 3 CMS se armará un comité de selección conformado por el Consejo Consultivo, equipo evaluador y TdHS.
- Las principales funciones del equipo son las de facilitador, organizador y técnico.
- Una de las mejores formas de formar al equipo de evaluación es permitirles experimentar la metodología de primera mano cómo participantes.

#### Paso 3: Definir las preguntas de evaluación

- Se recomienda formular preguntas que hagan referencia a uno o varios de los ámbitos de cambio definidos anteriormente y que contengan elementos relacionados con:

- o El periodo de evaluación (2021-2024)
- o Tema general del programa/proyecto
- o La identificación de un cambio significativo en el proceso experimentado por la persona
- Ejemplos de preguntas
  - o *En los últimos tres o cuatro años, ¿cuál ha sido el cambio más significativo que ha observado desde la creación del proyecto?*
  - o *En los últimos 3-4 años, ¿cuál ha sido el cambio más significativo en términos de educación/protección/participación/condiciones de vida que ha observado, desde ...*
  - o *En los últimos 3-4 años, ¿cuál ha sido el cambio más significativo para usted, su familia y su comunidad desde la puesta en marcha del proyecto de formación en ...*
  - o *Si echamos la vista atrás a los últimos 3-4 años, ¿cuál ha sido el cambio más significativo en la organización XXX desde el apoyo y el asesoramiento proporcionados en el marco del proyecto YYY?*

#### Paso 4: Selección del grupo de participantes y consentimiento

Este paso estará a cargo de la coparte en coordinación con TdHS.

- Criterios de selección de participantes / grupos por coparte / proyecto
  - o Tres grupos de edad:
    - Niñas, niños (de 10 a 13 años)
    - Adolescentes y jóvenes (de 14 a 25 años)
    - Adultos

*A tener en cuenta en cada reunión.*

*Cree un entorno de confianza y seguridad para los participantes. Ofrezca actividades para romper el hielo, explique en qué fase del proceso de evaluación se encuentra y cuál es el objetivo de la fase. Tenga en cuenta los principios KCS relativos a imágenes, vídeos e historias, y la importancia de compartir esta información para llevar a cabo la evaluación. Recuerde al grupo de participantes que sus aportaciones al proceso ayudarán a identificar los cambios logrados, reflexionar sobre los resultados del PA y mejorar las futuras intervenciones de TdH y sus copartes.*

- Detectar e incluir sistemáticamente casos emblemáticos de niñas/os en grupos. Por ejemplo, incluya al joven o niño que ha sido retirado de las peores formas de trabajo, a quien se le ha ofrecido acceso a la educación y que se ha convertido en líder comunitario, participando en asambleas comunitarias de los jóvenes de su región sobre cuestiones sociales y participa en las políticas públicas.
- Máximo 5-6 participantes por grupo de edad (teniendo en cuenta el equilibrio entre hombres y mujeres).
- Haber participado en los proyectos durante al menos dos (2) años.
- Compromiso de participar en todo el proceso de evaluación.
- Planifique una reunión preparatoria para explicar las distintas fases del proceso y sus objetivos.
- En caso necesario, acceso a ordenadores e Internet.
- **Contar con consentimiento y uso de imagen**
  - o Qué: obtener el consentimiento de la persona que ha contado la historia

- o Quién: el facilitador, la persona que cuenta su historia
- o Dónde: un lugar tranquilo y privado donde la persona que cuente la historia se sienta a gusto.
- o Cómo funciona el proceso:
  - Asegúrese de que la persona acepta que su historia se comparta con otros grupos y que forme parte del proceso de evaluación. Esto significa que el vídeo de su historia será visto por otros participantes en el proceso (a nivel nacional, regional y de la oficina central). **Los participantes deben ser conscientes de ello al inicio del proceso.**
  - Pregunte si hay reservas sobre el uso de la imagen con fines de comunicación y recaudación de fondos.
  - Asegúrese de que las personas saben a quién dirigirse si desean retirar su consentimiento.
  - Compruebe si hay temas de riesgo en las historias y asegúrese de que su difusión no afecta a la integridad de la persona que las cuenta.

#### Paso 5: Compartir historias en grupo

- Qué: compartir historias profundas y honestas a partir de las experiencias vividas durante el periodo del programa/proyecto. Identificar historias para el proceso de evaluación.
- Quién: grupos de 5-6 personas por grupo de edad, moderador/a, ponente.
- Dónde: un espacio neutral, tranquilo y acogedor que fomente la comunicación y donde los participantes se sientan seguros/as para compartir sus historias.
- Material: sillas o cojines para sentarse en círculo
- Cómo funciona el proceso:
  - Las/os participantes se sientan en círculo. Recuérdeles los objetivos del proceso y el tiempo asignado para presentar las historias.
  - Dedique unos minutos a explicar y debatir los conceptos de "cambio" y "significativo" para que haya un entendimiento común en el grupo.
  - Defina la duración de la sesión de intercambio de historias y discúptala con los participantes para que todos sean conscientes de la duración de esta etapa.
  - Explique que cada participante cuenta su historia y que la persona situada a su izquierda está designada para escuchar atentamente y anotar detalles que le ayuden a recordar los elementos de cambio de la historia.
  - Explique el papel del/la consultor/a que tomará notas (o grabará) sobre las historias para el proceso de evaluación general. Pregunte a los participantes si prefieren que no se mencionen sus nombres en las notas o grabaciones.
  - Muestre la pregunta sobre el cambio más significativo (escriba la pregunta en un rotafolio para hacerla visible) y explique los elementos de la pregunta (qué se entiende por cambio más significativo, el vínculo con el programa o proyecto).

- Dé a los participantes unos minutos para reflexionar sobre la pregunta.
- Pregunte si alguien quiere ofrecerse como voluntario para empezar a compartir su historia.
- Cada participante comparte su historia, lo que puede hacerse al azar o siguiendo un orden circular.
- Si las historias son demasiado cortas o no están suficientemente desarrolladas, haga una segunda ronda, centrándose en los aspectos de la pregunta que no se hayan desarrollado.
- Después de cada relato, el animador puede abrir un breve espacio para que los demás participantes hagan preguntas aclaratorias. El/la facilitador/a también puede hacer preguntas aclaratorias si lo considera necesario.
- Dé las gracias a los participantes y tome un descanso antes de la siguiente fase.

*Prepárese para unas historias cargadas de emoción.*

*Algunas de las historias contadas por los participantes pueden tener un fuerte contenido emocional. En este tipo de situaciones, es importante que el facilitador sepa identificarlas y asegurarse de que las personas se sienten seguras para contar su historia. Si las emociones son muy fuertes, el proceso puede interrumpirse momentáneamente para proporcionar apoyo emocional a la persona afectada y asegurarse de que desea continuar el proceso voluntariamente.*

#### Paso 6: Elegir las historias más significativas

En cada una de las cinco copartes se seleccionarán 2 historias de vida, sumando un total de 10 historias.

- **Qué:** elegir las 3 historias más significativas, según criterios acordados con el grupo.

Buscamos conocer los cambios que más se relacionan con el impacto de las intervenciones de TdH Suisse y sus socios, particularmente a partir de su teoría del cambio.

- **Quién:** grupos de 5-6 personas por grupo de edad, moderador; ponente.

Es importante que el animador se asegure de que el grupo entiende por qué se ha seleccionado una de las historias, y que ayude al grupo a llegar a un consenso y a apropiarse de una de las historias. Es importante no crear una atmósfera de competición o juicio de valor entre la historia elegida y las demás.

- **Dónde:** Un espacio neutral, tranquilo y acogedor que fomente la comunicación y donde los participantes se sientan seguros para compartir sus historias.

- **Material:** sillas o cojines para sentarse en círculo

- **Cómo funciona el proceso:**

- Inicie la sesión de selección de historias recordando a la audiencia por qué es importante seleccionar una de las historias.
- Las personas sentadas a la izquierda del participante que ha contado su historia resumen las historias. El grupo discute los cambios identificados en cada historia. El animador y el narrador pueden tomar nota de los cambios más significativos identificados por el grupo en cada historia.

- Pida a los participantes que elijan una de las historias que represente el cambio más significativo y que expliquen las razones de su elección. Cada participante presenta su elección al grupo. El animador y el reportero toman nota de estos puntos.
- Repase con el grupo las razones de la elección de las historias y pídale que juzguen las que consideren más significativas.
- Una vez que el grupo se ha puesto de acuerdo sobre los criterios de selección, puede decidir qué historia es la más significativa para la mayoría del grupo. Esta es la historia que se filmará en la siguiente fase.
- Recuerde a la gente que todas las historias son importantes y que tienen un valor en el proceso de evaluación llevado a cabo por TdH.

#### *¿Por qué elegir una historia?*

*Hay que tener mucho cuidado a la hora de facilitar el proceso de selección. Las historias son reales y pueden tocar temas delicados y emocionales, por lo que es importante recordar que cada historia tiene un gran valor. Es importante dar al grupo la oportunidad de dar su opinión, para que la valoración no la haga sólo el facilitador, sino también los demás participantes. Además, no se trata de que el grupo seleccione la mejor historia, la más bonita o la más simpática. Se pide a los participantes que seleccionen la historia en la que consideren que se han producido cambios significativos, de acuerdo con los criterios que han debatido en grupo. No olvides que el proceso de selección también es importante porque es a través de él como los participantes exponen sus razones y argumentos sobre lo que consideran importante.*

#### Paso 7: Redacción del informe final

- Qué: redactar el informe final sobre el cambio más significativo que se compartirá con la sede para el criterio de impacto de la evaluación general del Plan de Acción 2021-2024.

Quién: el equipo de evaluación.

## ANEXO 2.

### Formato de Informe:

Evaluación del plan de acción 2021-2024 de TdH Suisse  
Cambio más significativo  
Informe de análisis

#### Introducción

##### Contexto de la evaluación

Presentar brevemente el contexto de la evaluación del Plan de Acción 2021-2024 de TdH Suisse y la metodología para el cambio más significativo, destacando los objetivos y los retos globales encontrados.

##### Objetivos de la evaluación

Describa los objetivos específicos de la evaluación y el cambio más significativo, en particular el impacto de las medidas adoptadas.

##### Metodología

**Enfoque MSC:** Explique la metodología del Cambio Más Significativo (MSC) utilizada para recopilar datos cualitativos de los beneficiarios.

**Selección de los participantes:** Describa los criterios de selección de los participantes y los grupos de edad implicados (niños, adolescentes, jóvenes, adultos), haciendo hincapié en la importancia del equilibrio entre hombres y mujeres y la representatividad temática.

**Proceso de recopilación de historias:** Detallar el proceso para compartir historias en un grupo, incluida la creación de un entorno de confianza y la dinámica de grupo.

##### Cambios más significativos

**Análisis de los 3 cambios más significativos:** Presente un análisis de los tres cambios más significativos observados durante la metodología del MSC. Explique por qué estos cambios se consideraron los más significativos y cómo reflejan el impacto de las intervenciones de TdH Suisse.

**Criterios de selección:** Describa los criterios utilizados para seleccionar estos cambios a partir de las historias compartidas.

##### Testimonios de niños

**Testimonios individuales:** Incluya testimonios de niños, adolescentes o jóvenes sobre su cambio más significativo. Asegúrese de incluir casos emblemáticos, como niños retirados de las peores formas de trabajo infantil y convertidos en líderes comunitarios.

**Impacto de las intervenciones:** Explique cómo las intervenciones de TdH Suisse han contribuido a estos cambios significativos en las vidas de niños y jóvenes.

### Conclusiones y recomendaciones

**Resumen de resultados:** Resume los principales resultados de la evaluación, destacando los cambios más significativos y los testimonios de los beneficiarios.

**Recomendaciones para el futuro:** Proporcionar recomendaciones concretas para mejorar los futuros Planes de Acción, basándose en las lecciones aprendidas y las buenas prácticas identificadas.