

Términos de Referencia para la evaluación externa de Segunda Fase del proyecto Chala-i de Helvetas Swiss Intercooperation

1. Antecedentes

Helvetas Swiss Intercooperation hasta el 2025, tiene el compromiso de desarrollar acciones en el espacio urbano para impulsar la transformación de las ciudades para que éstas sean inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. Helvetas Bolivia, lleva adelante un enfoque programático que busca, entre otros, contribuir al desarrollo integral y resiliente de las ciudades bolivianas para mejorar las condiciones y otorgar igualdad de oportunidades a poblaciones vulnerables promoviendo el liderazgo de jóvenes y mujeres. En este marco, se han implementado la segunda fase de los proyectos propios de Helvetas *Chala-i* (Emprendimiento Juvenil) y *CoRe Urban* (Consolidando resiliencia urbana: hacia un modelo de ciudades integrales en Bolivia).

Bolivia se constituyó en un país predominantemente urbano con cerca del 70,74% de la población habitando en ciudades (representando dos tercios de la población boliviana). Desde 1977, Bolivia tiene una tasa de crecimiento urbano superior a la de América Latina, en el 2017 se reportó una tasa de 1.99% ante un 1.4% de la región. Este proceso de urbanización se da principalmente hacia las ciudades intermedias como Sucre y Tarija, debido a que se tienen mayores tasas de crecimiento en comparación a ciudades metropolitanas.

El principal factor de crecimiento urbano en las ciudades intermedias bolivianas se da por la migración desde las áreas rurales a la ciudad. La migración a las ciudades ha generado un cinturón periurbano que alberga a jóvenes migrantes y mujeres en condición de vulnerabilidad. Según el INE (2024), la población joven representa el 61 % de la población total del país, teniendo a las ciudades intermedias como Sucre y Tarija con poblaciones jóvenes mayores al 40%. El 19% enfrentan índices de desempleo juvenil lo que muestra una falta de oportunidades laborales. En mujeres jóvenes (16-28 años) es más agudo por los bajos niveles de formación, sus roles domésticos, familiares y discriminación de género que reduce sus opciones de empleo en sectores especializados.

Por otro lado, el proceso de crecimiento urbano se da bajo un contexto de desarrollo espontáneo con presiones y shocks por las dinámicas demográficas, socioeconómicas, ocupación del territorio y climáticas (cambio climático) que acrecientan las desigualdades socio-espaciales, principalmente hacia las áreas de mayor expansión, dónde se encuentran poblaciones vulnerables que habitan en asentamientos informales.

Ante este contexto, Helvetas implementó los proyectos Chala-i y CoRe Urban para coadyuvar a hacer frente a este contexto, en este marco, los mencionados proyectos se implementaron para:

Chala-i, aplicado en Sucre, se desarrolló su primera fase en el periodo 2019 a 2021, e implementa su segunda fase en el periodo 2022 a 2025. El proyecto tiene como objetivo “*Sucre ofrece un entorno favorable para la creación de emprendimientos exitosos y la creación de empleos dignos que permite la generación de ingresos y aporta a la competitividad de la*

economía, un crecimiento inclusivo y resiliente y la reducción de la pobreza”. En la segunda fase, se planteó consolidar los resultados de la primera, principalmente en los cambios sistémicos del sistema emprendedor para alcanzar la sostenibilidad en la oferta y demanda de servicios financieros y no financieros de apoyo al emprendimiento y empleabilidad, escalabilidad y crowding en el municipio de Sucre.

En este marco, se fortaleció el proceso de articulación de actores y la dinamización del SES mediante el Colectivo Espejo Emprendedor de Chuquisaca para acompañar en la gestión de implementación de políticas públicas y el diseño de nueva normativa, coordinar acciones conjuntas entre actores para brindar servicios de soporte a emprendedores en etapas iniciales del proceso. Los beneficiarios de las acciones del proyecto son población joven, con especial énfasis en mujeres, y personas en condiciones de vulnerabilidad. Se aplica el Enfoque de Desarrollo de Sistemas de Mercado vinculados al emprendimiento y empleabilidad.

CoRe Urban, en su primera fase (2019 a 2022) fue implementado en Sucre, y en la segunda fase (2023 a 2025) en Sucre y Tarija. El proyecto tiene como objetivo *“Contribuir al fortalecimiento de la resiliencia urbana de las ciudades intermedias de Sucre y Tarija basada en una gobernanza sólida y colaborativa, con corresponsabilidad ciudadana, que aporta a la implementación de la política urbana nacional y local”*. El proyecto, en su primera fase, ha trabajado integralmente para el desarrollo urbano de Sucre, en un marco de trabajo colaborativo y corresponsable; generando condiciones de base para fortalecer la resiliencia del sistema urbano de la ciudad. Se avanzó en la operativización de la política urbana nacional antes de su aprobación, generando mecanismos que aportan a la gestión urbana, como, por ejemplo, el Laboratorio de Innovación Urbana y el Observatorio de Ciudades. En este sentido, para la segunda fase se planteó dar continuidad a los procesos iniciados en Sucre, escalar la experiencia hacia la ciudad de Tarija e incorporar al gobierno central como actor estratégico.

Con base a los resultados obtenidos en la segunda fase del proyecto Chala i, se requiere un proceso de evaluación para la orientación estratégica de una nueva fase.

Para el desarrollo de esta evaluación se requerirá un profesional especialista en el área económica o social para realizar la evaluación externa del proyecto con base a los siguientes alcances.

2. Objetivos de la evaluación

2.1 General

Alcanzando la finalización de la segunda fase del proyecto Chala-i, el objetivo de la presente consultoría es realizar una ***evaluación externa para analizar la relevancia, pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, impacto y coherencia de los objetivos, metas y resultados del proyecto, para la orientación estratégica de una nueva fase.***

2.2 Específicos

- Realizar la evaluación del proyecto Chala-i con base a los objetivos, metas, resultados, marco lógico e indicadores de los componentes desarrollados por el proyecto, por ejemplo, con relación a las principales áreas de contribución del proyecto para que Sucre ofrezca un entorno favorable para la creación de emprendimientos exitosos y la creación de empleos dignos que permite la generación de ingresos y aporta a la competitividad de la economía, un crecimiento inclusivo y resiliente y la reducción de la pobreza.
- Evaluar cómo se integran en el proyecto los temas transversales de igualdad de género, inclusión y juventud
- Con base a los resultados y análisis de la evaluación se deberá plantear recomendaciones estratégicas para escalar el proyecto Chala-i hacia el fortalecimiento de desarrollo económico local y emprendimientos en el marco de la economía circular e innovación abierta para aportar al desarrollo urbano integral de las ciudades.

3. Alcances

La evaluación se llevará a cabo de acuerdo con las normas y estándares de la OECD.

La evaluación tiene el propósito además de generar aprendizajes y recomendaciones para:

- Fomentar el aprendizaje, identificar innovaciones, limitaciones y desafíos, en relación con los aspectos clave de la segunda fase (resultados e impactos).
- Evaluar y hacer recomendaciones en relación con la relevancia, pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, impacto y coherencia del proyecto.
- Evaluar cómo se integran en los temas transversales de igualdad de género, equidad y juventud y derechos humanos y el cambio climático.
- Hacer recomendaciones sobre los siguientes pasos.

La evaluación abarca el periodo de ejecución de la Fase II del proyecto Chala-i (01/01/22 al 30/04/25), se centrará en los efectos evaluando las modalidades de ejecución, la pertinencia, la eficiencia, la eficacia, la sostenibilidad, la coherencia y su impacto, así como identificando y analizando las limitaciones, los retos y oportunidades. Además, la evaluación analizará los temas transversales de la igualdad de género y equidad social, y juventud. Con base a la evaluación se proporcionará lecciones aprendidas y recomendaciones para una nueva fase y las estrategias para la programación futura.

Proyecto	Periodo de evaluación Segunda Fase	Efectos	Temas Estratégicos
Chala i	Enero 2022 a Mayo 2025	<p>E1. Emprendedores del Municipio de Sucre, especialmente jóvenes y mujeres vulnerables, establecen y gestionan emprendimientos exitosos y acceden a empleos que permiten la generación ingresos a través del autoempleo y empleo dignos</p> <p>E2. Existe un entorno favorable para el desarrollo de emprendimientos innovadores</p>	<p>Competencias, empleos e ingresos Jóvenes</p> <p>Ecosistema de Emprendimiento</p> <p>Emprendimiento y Empleabilidad</p>

4.1 Criterios para la evaluación

La evaluación abarcará el periodo de ejecución del proyecto y se centrará en sus efectos y resultados.

Efectos	Temas Estratégicos
<p>E1. Emprendedores del Municipio de Sucre, especialmente jóvenes y mujeres vulnerables, establecen y gestionan emprendimientos exitosos y acceden a empleos que permiten la generación ingresos a través del autoempleo y empleo dignos</p> <p>E2. Existe un entorno favorable para el desarrollo de emprendimientos innovadores</p>	<p>1.1 Fortalecimiento de actores públicos, privados, académicos y de la sociedad civil del sistema emprendedor que generan información y ofrecen servicios coordinados financieros y no financieros de apoyo al emprendimiento y empleabilidad accesibles, relevantes y de calidad</p> <p>1.2 Institucionalidad desarrollada de la Fundación ACTÍVATE que le permita ser autogestionaria y liderar la coordinación y articulación del Sistema Emprendedor de Sucre</p> <p>1.3 Nivel de generación y consolidación de emprendimientos propios de jóvenes emprendedores que accedieron y utilizaron los servicios de apoyo a emprendimiento y promoción de la empleabilidad de un sistema emprendedor fortalecido.</p> <p>2.1 Nivel de colaboración de actores públicos, privados, académicos y de la sociedad civil, incluyendo organizaciones juveniles, para el mejoramiento del entorno normativo.</p> <p>2.2 Nivel de impulso de los actores del Sistema Emprendedor de Sucre para el desarrollo de una cultura emprendedora.</p>

La evaluación tiene el propósito además de generar aprendizajes y recomendaciones para:

- Fomentar el aprendizaje, identificar innovaciones, limitaciones y desafíos, en relación con los aspectos clave de la segunda fase (resultados e impactos)
- Evaluar cómo se integran en el programa los temas transversales de igualdad de género, equidad y juventud
- Considerar las percepciones y reflexión con socios y beneficiarios. El análisis crítico sobre la calidad y pertinencia de las intervenciones, incluyendo la coherencia con las

leyes, planes y políticas locales y/o nacionales, las oportunidades de sinergias y complementariedades con los esfuerzos nacionales y de otros actores.

- Identificar debilidades y potencialidades, así como lecciones aprendidas y buenas prácticas del proyecto. Formular insumos y recomendaciones estratégicas enfocadas en la sostenibilidad del proyecto y en la mejora del impacto en la población meta, de cara a posibles intervenciones futuras.
- Identificar posibles mecanismos financieros que den sostenibilidad a esta iniciativa.

4.1.1 Preguntas de la evaluación

La evaluación buscará responder las siguientes preguntas con relación a las normas y estándares del CAD/OECD:

- ¿En qué medida el proyecto ha logrado los resultados previstos a nivel de productos y resultados?
- ¿En qué medida han sido adecuadas las modalidades de ejecución, la colaboración y la coordinación entre las principales partes interesadas?
- ¿Cuáles son las debilidades respecto a la ejecución del proyecto?
- ¿Cuál es el posicionamiento del proyecto en su segunda fase?
- ¿Cuáles son las lecciones aprendidas, las buenas prácticas, los esfuerzos de innovación y las recomendaciones para la programación futura?

Las preguntas propuestas estarán complementadas con sub-preguntas en base a criterios de relevancia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, impacto y coherencia.

Relevancia: La medida en que el objetivo del proyecto es coherente con las necesidades nacionales y locales.

- ¿En qué medida el proyecto ha alcanzado los resultados e impactos propuestos, así como aporte a la implementación de las políticas nacionales?
- ¿En qué medida los temas desarrollados en la segunda fase han sido pertinentes con relación a las áreas temáticas del programa país de HELVETAS y como insumos para la construcción del modelo de ciudad resiliente?
- A través de la asistencia técnica brindada para el desarrollo de los componentes del proyecto, ¿se alcanzaron los resultados planteados?
- ¿En qué medida el proyecto es pertinente para las necesidades y prioridades sectoriales, ministerio cabeza de sector, los gobiernos locales, los actores de la sociedad civil, academia y sector privado?
- ¿En qué medida el proyecto tiene posibilidades de escalamiento e incidencia en la política pública?

Pertinencia: En qué medida los objetivos del proyecto siguen siendo adecuados y si son congruentes con el contexto que viven los beneficiarios y las prioridades, locales y nacionales.

Eficacia: En qué medida se han logrado los objetivos del proyecto en cuanto al desarrollo y a la resiliencia.

- ¿Cómo se contribuyó a los resultados del proyecto?
- ¿Qué pruebas hay de que lo logrado contribuyó al objetivo del proyecto?
- ¿Cómo se incorporaron los temas clave para Helvetas (grupos vulnerables, inclusión social, igualdad de género, desarrollo económico local, urbano, etc.) a los resultados del proyecto y al proceso de implementación?
- ¿En qué medida se ha fortalecido la capacidad del gobierno local a través del proyecto?
- ¿En qué medida el proyecto mide e informa sobre los resultados obtenidos?
- ¿Qué recomendaciones podrían hacerse para mejorar la eficacia en la fase de ejecución?

Eficiencia: En qué medida la utilización de los recursos y la estrategia de implementación han demostrado ser la mejor manera para conseguir los resultados.

- ¿En qué medida los insumos (recursos financieros y humanos), los acuerdos, políticas, estrategias de ejecución se utilizan de manera eficiente para lograr los resultados previstos?
- ¿En qué medida la modalidad de ejecución del proyecto y la estructura de gestión apoyan la eficiencia para su ejecución, el logro de sus resultados y la colaboración interinstitucional?
- ¿Las actividades y los productos se entregan de manera costo-eficiente y oportuna?
- ¿Qué tipo de modalidad de ejecución y estructura de programa sería recomendable para una nueva fase de ejecución?
- ¿En qué medida los insumos se utilizan para comunicar los resultados a los actores del proyecto?

Sostenibilidad: En qué medida las capacidades desarrolladas por el proyecto continuarán significando para los beneficiarios una solución a sus problemas.

- ¿Son sostenibles los resultados obtenidos?
- ¿Hasta qué punto son viables y cuáles son sus posibilidades de ser aceptadas y aplicadas por las autoridades locales, así como por la sociedad civil?
- ¿En qué medida se ha desarrollado la capacidad para garantizar la sostenibilidad de los resultados y beneficios obtenidos?
- ¿Qué recomendaciones podrían hacerse con el fin de garantizar la sostenibilidad de los resultados obtenidos?
- ¿Qué sistemas de rendición de cuentas y supervisión se están estableciendo para garantizar los beneficios del proyecto?

Impacto: Efectos a largo plazo positivos y negativos producidos.

- ¿Cuál es el posicionamiento del proyecto en la segunda fase?
- ¿Qué cambios positivos se han producido como resultado del proyecto?
- ¿Cuáles han sido los efectos no deseados del proyecto, si los hubiera?
- ¿Cómo influye el proyecto en el desarrollo de las ciudades de intervención?
- ¿Cómo evalúas el relacionamiento de los actores para el desarrollo de la segunda fase del proyecto?
- ¿Cuáles son los obstáculos y las oportunidades para una nueva fase?

Coherencia: La coherencia del proyecto con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto y la medida en que la intervención está añadiendo valor y evitando la duplicación de esfuerzos.

- ¿Es el programa coherente o complementa las intervenciones de desarrollo de otros donantes?
- ¿Cuáles son las oportunidades de reforzar las sinergias con otras intervenciones en el sector?

Alianzas: En qué medida son posibles las sinergias para el escalamiento del proyecto.

Temas principales y transversales: La medida en que el proyecto integró las áreas temáticas principales de cada proyecto, y el enfoque de género, equidad y juventud

- ¿En qué medida se integran las temáticas de inclusión social de género y jóvenes en el diseño, la ejecución, el seguimiento y la presentación de informes del proyecto?
- ¿Existen ejemplos destacados de cómo se aplicaron con éxito estas temáticas en el proyecto?
- ¿Cómo podrían reforzarse los temas transversales en una siguiente fase?

4. Actividades

El evaluador desarrollará la teoría de cambio, trazando un mapa de los diferentes componentes del proyecto para mostrar de qué forma el proyecto debía funcionar para lograr los resultados previstos, haciendo hincapié en cómo abordar una tercera fase. La teoría de cambio como herramienta de evaluación, proporcionará un marco útil en torno al cual se estructurará el diseño y las preguntas de la evaluación. La evaluación también utilizará un enfoque participativo.

Los objetivos y las preguntas de la evaluación proporcionarán el marco analítico de la misma. Se utilizará una variedad de métodos para recoger datos teniendo en cuenta el tiempo para la evaluación.

Proyecto	Actor	Objetivo de evaluación por actor
	<ul style="list-style-type: none"> UNIFRANZ 	

Nota. El proyecto apoyará al evaluador en la planificación y gestión para el desarrollo de las reuniones bilaterales con los actores estratégicos.

4. Productos

Con base al alcance, objetivos y actividades descritos en el presente documento se ha organizado la presentación de los siguientes entregables:

Productos	Descripción
Producto 1. Plan de trabajo	Desarrollar actividades de coordinación con el equipo de Helvetas, realizar la revisión de todos los documentos y formular el plan de trabajo para el desarrollo de la evaluación. Para este producto el documento se deberá presentar mínimamente lo siguiente: <i>Documento de Plan de Trabajo</i> indicando el cronograma, los procedimientos aplicar (gabinete y entrevistas) para la realización de las actividades que requiere el proceso de evaluación.
Producto 2. Evaluación Preliminar Chala-i	Desarrollar las actividades descritas en las secciones previas y entregar un documento de evaluación de Chala-i. Para este producto el documento se deberá presentar mínimamente lo siguiente: <i>Documento de resultados preliminar de la evaluación</i>
Producto 3. Evaluación final y Prospección Chala-i	Después de desarrollada la evaluación, elaborar un documento con las recomendaciones y lineamientos de la siguiente fase de escalamiento integrando la temática del proyecto Chala-i de Helvetas Bolivia y su correspondiente evaluación de fase. Para este producto el documento se deberá presentar mínimamente lo siguiente: <i>Documento informe final que contenga:</i> <ol style="list-style-type: none"> Resumen Ejecutivo: máximo 1 páginas Apreciación (Recomendaciones, Opciones) desarrollado: <ul style="list-style-type: none"> Procedimiento, metodología y resultados primarios Análisis del impacto y resultados (incluidas las lecciones aprendidas) Lecciones aprendidas y buenas (malas) prácticas; Hallazgos, conclusiones y recomendaciones; Estrategia para seguir para lograr el escalamiento deseado del proyecto considerando posibles actores, plazas, acciones a emprender, etc Análisis de la propuesta de siguiente fase a la luz de los hallazgos del trabajo de evaluación realizado. Anexos

5. Tiempo de la consultoría

La consultoría por producto tendrá un plazo de 45 días calendario, comprendido desde el día de la firma del contrato.

6. Cronograma

Los productos deben ser entregados de acuerdo con el siguiente cronograma:

Productos	Plazo de Presentación
Producto 1. Plan de Trabajo	10 días calendarios desde la firma del contrato.
Producto 2. Evaluación Preliminar Chala-i	30 días calendario desde la firma de contrato
Producto 3. Evaluación final y Prospección Chala-i	45 días calendario desde la firma de contrato

Los productos deberán ser entregados en formato digital, con toda la información de respaldo y en versión editable.

Los productos deben ser entregados dirigiendo la entrega y solicitud de pago a: Jamil Campero - Coordinador del proyecto Chala-i de HELVETAS Swiss Intercooperation

7. Propiedad Intelectual

Todo material producido bajo los términos del contrato (documentos escritos, material diseñado, imágenes, fotografías, etc. en medio físico como digital) generados en el marco de la consultoría es propiedad de HELVETAS Swiss Intercooperation.

8. Forma de pago

Para proceder con los pagos de honorarios el(la) Consultor(a) deberá presentar una copia del pago de aportes a la Gestora Pública que corresponda y la factura original. De no emitir la correspondiente factura, la institución actuará como agente de retención de impuestos.

No está incluida en la retribución detallada los gastos que el/la Consultor emergente de la prestación de servicios, deba efectuar en lugares distintos de la residencia, para lo cual el HELVETAS Bolivia a través del Proyecto Chala i cubrirá los costos de traslado y de hospedaje del/a Consultor.

9. Supervisión

La supervisión del desarrollo de la consultoría estará a cargo del coordinador del proyecto Chala-i de Helvetas Swiss Intercooperation.

10. Lugar de prestación del servicio

La Consultoría se desarrollará fundamentalmente en la ciudad de Sucre y el/la Consultor desarrollará sus actividades bajo la modalidad gabinete en sus propias dependencias, en estrecha coordinación y con reuniones frecuentes con el contratante, con visitas y viajes para el trabajo de campo a las áreas estratégicas del proyecto.

11. Perfil profesional

El Evaluador tendrá la responsabilidad general de orientar el trabajo de la misión y su metodología, la realización de análisis de la información y de los procesos propios de la evaluación.

Para el desarrollo de esta consultoría se requiere un profesional del área económica o social con licenciatura en economía, ingeniería comercial o ramas afines. Con al menos 10 años de experiencia general en evaluación de proyectos de desarrollo económico con enfoque en resultados, efectos e impactos de programas y proyectos, y 3 años de experiencia específica en políticas y análisis en desarrollo de emprendimientos e innovación, gobernanza, economía circular, economía urbana, etc. Así en evaluación de programas y proyectos. Se valorará experiencia en trabajos de evaluación con instancias de articulación público y privada.

12. Envío de Propuesta

La propuesta deberá contener mínimamente:

- Carta de presentación dirigida a:
Jamil Campero
Coordinador Chala-i
Dirección: jamil.campero@helvetas.org
- Propuesta técnica incluyendo metodología a emplear e instrumentos
- Propuesta económica en bolivianos
- Documentos Administrativos
 - a. Hoja de vida del consultor, adjuntando documentos que validen su experiencia.
 - b. Copia de NIT, si corresponde
 - c. Registro a la Gestora Pública, si corresponde
 - d. Copia de documento de afiliación a un seguro de salud del sistema público a nivel nacional vigente, si corresponde. No se acepta SUS. En caso de no contar con este requisito, la institución realizará la afiliación correspondiente.

13. Plazo de entrega de propuestas

Los profesionales interesados deberán presentar su propuesta hasta el 23 de junio de 2025 (Hrs 16:00) al correo electrónico jamil.campero@helvetas.org