

Elaboración del Plan Estratégico Institucional de CARE Perú

(Términos de Referencia)

1. Introducción

[CARE](#) es una confederación internacional de desarrollo humanitario cuyo foco principal es la superación de la pobreza y la injusticia social. Fue constituida hace más de 75 años y tiene acción en 102 países del mundo. La visión, misión y el foco de CARE son los siguientes:

Visión: “Buscamos un mundo lleno de esperanza, inclusión y justicia social, donde la pobreza haya sido superada y donde las personas vivan con dignidad y seguridad”.

Misión: Salvar vidas, derrotar la pobreza y alcanzar justicia social.

El enfoque: “Colocamos a las mujeres y a las niñas en el centro de nuestros esfuerzos porque sabemos que no podemos superar la pobreza hasta que todas las personas tengan los mismos derechos y oportunidades”.

[CARE Perú](#) es uno de los países miembro de esta confederación con más de 50 años en el país y viene implementando proyectos sociales que contribuyen a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en seis áreas de impacto: la igualdad de género, la acción humanitaria, el derecho a la alimentación, agua y la nutrición, la justicia económica para las mujeres, derecho a la salud y justicia climática.

A partir de Julio 2020, los países de la confederación han venido alineando sus objetivos con la Visión de CARE 2030, con la finalidad de contribuir y sumar a los propósitos de la organización.

CARE Perú ha iniciado este proceso sobre la base de los enfoques y estándares organizacionales y sus cuatro ejes programáticos: 1) Desarrollo e inclusión económica de la mujer, seguridad alimentaria y nutrición 2) Inclusión social y poblaciones vulnerables, 3) Gestión de riesgos de desastres y respuesta a la emergencia, y 4) Cambio climático, Amazonía y gestión de recursos hídricos.

2. Alcances de la consultoría

La elaboración del plan estratégico para CARE Perú debe significar un proceso participativo, que involucre a diferentes actores (stakeholders) tanto al interior como al exterior de la organización. Considerando la particularidad de CARE Perú, que es un país miembro (desde el año 2012) y a su vez, es un país de implementación programática, requiere plantear y establecer sus compromisos y contribuciones alineados a la visión de CARE 2030 en un horizonte de 5 años.

El plan estratégico de CARE Perú deberá dar respuesta a las principales brechas de injusticia social que afecta al país o países relacionados, identificando y valorando los aspectos de contexto más influyentes (Covid-19, cambio climático, crisis política y gubernamental) y delineando una estrategia colaborativa con stakeholders dentro del marco de las áreas de impacto. La teoría de cambio a la cual se aspira debe ir acompañada de una estrategia clara de oportunidades para ampliar el alcance, de recaudación de recursos, posicionamiento, cultura y los sistemas de cambio y robustecimiento organizacional.

CARE Perú, al ser un país miembro de la confederación, accede a la experiencia global y fortalecerse a partir de los aprendizajes individuales y colectivos. En este sentido, la confederación opera como una unidad con redes de soporte para procesos relevantes, como la elaboración de un plan estratégico, por lo que habrá una participación permanente del Secretariado y miembros de CARE Internacional.

3. Objetivos

Objetivo General

Elaborar de manera participativa y convocante el Plan Estratégico Institucional 2023 – 2027 alineados a la Visión 2030 de CARE¹ bajo los enfoques, principios y estándares de la confederación, que le permita a CARE Perú establecer los compromisos y delinear las estrategias que contribuyan a la visión y misión de CARE.

Objetivos Específicos

- Diseñar la metodología de la construcción del plan estratégico que permita la participación y apropiación de los diferentes actores clave involucrados.
- Realizar un análisis de la situación de contexto actual y tendencias de las áreas de impacto con actores relevantes.
- Facilitar el desarrollo de la teoría de cambio y establecimiento de objetivos (resultados de alto nivel) cuantificables a cinco años, teniendo en consideración los cuatro programas vigentes de CARE Perú, que permitan medir las contribuciones de CARE Perú a la Visión 2030.
- Construir participativamente las líneas estratégicas que permitirán el logro de los objetivos o resultados de alto nivel, alineados a las tres áreas de la Visión 2030 de CARE (impacto, organización y recursos) y principios de CARE.

4. Marco Conceptual

En la [Visión 2030](#), CARE plantea contribuir a lograr impactos duraderos y significativos en la erradicación de la pobreza y la justicia social, alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La contribución general declarada por CARE para el 2030 está orientada a la Superación de la Pobreza (ODS 1): “CARE y nuestros socios apoyan a 200 millones de personas de las comunidades más vulnerable y excluidas con el fin de que superen la pobreza y la injusticia social”, no obstante, la igualdad de género es una de las prioridades de la organización que se traduce en el planteamiento de las seis áreas de impacto y sus metas.

Áreas de Impacto	Metas 2030
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Igualdad de Género (ODS 4 y 5). La igualdad de género es un objetivo importante por sí mismo. No se puede erradicar la pobreza y alcanzar justicia social en tanto perdura la desigualdad de género. ▪ Acción Humanitaria (ODS 1,5 y 11). Incremento en la última década de necesidad de acción humanitaria que considere aspectos de género debido a los desastres, los conflictos prolongados y las pandemias mundiales. ▪ Derecho a la alimentación, el agua y la nutrición (ODS 2, 5 y 6). Todo el mundo tiene derecho a alimentos nutritivos y agua limpia y el mundo produce suficiente comida para todos. Las agricultoras a pequeña escala son 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meta: 50 millones de personas de todos los géneros disfruten de una mayor igualdad de género (particularmente, mediante la eliminación de la Violencia Basada en Género (VBG) y el fortalecimiento de la capacidad de expresión, el liderazgo y la educación de las mujeres y las niñas). ▪ Meta: Asistencia humanitaria de calidad, con enfoque de género y localizada al 10 % de los afectados por crisis graves, siendo el objetivo el de beneficiar al menos a 50 millones de personas para 2030. ▪ Meta: 75 millones de personas, la mayoría de ellas mujeres y niñas, disfruten en mayor medida de su derecho a la alimentación, el agua y la nutrición adecuadas

¹ Visión 2030 CARE: Documento de las perspectivas de CARE Internacional hacia el 2030 en términos de impactos a alcanzar, identidad organizativa y recursos necesarios requeridos para alcanzar dicha visión.

Áreas de Impacto	Metas 2030
<p>fundamentales para la producción mundial de alimentos, pero carecen de acceso a los mismos recursos que sus homólogos masculinos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Justicia económica para las mujeres (ODS 5 y 8). Todos tienen derecho a los recursos económicos, así como el poder de tomar decisiones que les beneficien, principalmente que las mujeres tengan el mismo acceso y control sobre los recursos económicos, los activos y las oportunidades. ▪ Derecho a la salud (ODS 3 y 5). Toda persona tiene derecho a la vida y a la salud, así como el derecho a la autodeterminación reproductiva. ▪ Justicia climática (ODS 5, 7 y 13). La escala y la urgencia de la crisis climática global requieren un alto esfuerzo para promover la justicia climática, abordar las consecuencias de género del cambio climático y de las causas que lo provocan. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meta: 50 millones tengan un acceso y un control más equitativos sobre los recursos y las oportunidades económicas. ▪ Meta: 50 millones de personas mejoren el disfrute de su derecho a la salud, y que 30 millones de mujeres mejoren el disfrute de su derecho a la salud sexual y reproductiva. ▪ Meta: 25 millones de personas pobres y marginadas, en particular mujeres y niñas, hayan fortalecido su resiliencia y sus capacidades de adaptación a los efectos del cambio climático y estén contribuyendo a la transición energética.

CARE ha definido [30 indicadores](#) para medir las metas de cada una de las áreas de impacto y a su vez para medir el nivel de avance en la implementación de las rutas que le permitirán lograr un impacto a mayor escala.

La teoría de cambio de la Visión 2030 de CARE aborda a la desigualdad de género como una de las causas subyacentes y principales de la injusticia y por ende de la pobreza. Considerando la experiencia de décadas de trabajo en el abordaje de estas desigualdades la estrategia de intervención será en tres niveles abordando las dinámicas de poder existentes en el contexto:

- [Desarrollo de las capacidades de actuación](#): Fortaleciendo la conciencia, la autoestima, la confianza y las aspiraciones de las personas para cambiar sus mundos, así como el conocimiento, las habilidades y las capacidades para hacerlo.
- [Cambiar las relaciones](#): Es más probable que el cambio perdure si las personas que nos rodean lo apoyan. CARE trabaja para abordar la desigualdad que persiste en las relaciones íntimas, en las familias, en las redes sociales y políticas, en los mercados y en los grupos comunitarios o ciudadanos.
- [Transformar las estructuras](#): la discriminación y la exclusión se pueden perpetuar a través de leyes y políticas, así como a través de normas sociales y costumbres que afectan la forma en que se espera que las personas de diferentes géneros se comporten y participen en las esferas social, económica y política. CARE lucha contra las leyes discriminatorias y apoya nuevas leyes y políticas para reducir la discriminación.

Uno de los objetivos principales de las intervenciones es que no solo tenga un impacto en el ámbito de intervención directa, sino que estas puedan impactar a una mayor escala. En este sentido CARE ha definido seis mecanismos mediante los cuales puede ampliar este impacto: 1) Ampliar y adaptar modelos comprobados, 2) Incidencia Política, 3) Fortalecimiento de los sistemas y responsabilidad social, 4) Apoyo a los movimientos sociales, 5) Fomento del cambio de normas sociales y políticas perjudiciales y 6) Enfoques inclusivos de mercado.

CARE Perú por su parte viene interviniendo en el país a través de cuatro ejes programáticos que están en estrecha concordancia con la Visión 2030, sin embargo, vienen siendo parte de la contribución de la Estrategia 2020 de CARE Internacional. Estos cuatro programas, incluyen todas diferentes temáticas abordadas de manera integral:

- Programa 1 - **Desarrollo e inclusión económica de la mujer, seguridad alimentaria y nutrición:** Incrementar sosteniblemente los ingresos económicos especialmente de mujeres que se encuentran en situación de vulnerabilidad, el acceso a recursos financieros, vocería y participación en espacios de toma de decisión. Contribuir a garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de niñas y niños, facilitando e incidiendo en políticas públicas que contribuyan a la provisión de servicios adecuados.
- Programa 2 – **inclusión social y poblaciones vulnerables:** Poblaciones en situación vulnerable (en especial población LGTB, mujeres en situación de riesgo y violencia, y adolescentes) tengan acceso a servicios de salud y educación de calidad con enfoque de género, y fortalezcan sus capacidades de incidencia y vocería en la defensa de sus derechos. Este programa articula alianzas con los Ministerios de Educación, Salud y Justicia y sus diferentes dependencias a nivel nacional, a través del desarrollo de pilotos y modelos innovadores, escalamiento e incidencia política.
- Programa 3 - **Gestión de riesgos de desastres y respuesta a emergencias:** Personas en situación de vulnerabilidad afectadas por desastres, fenómenos naturales y crisis migratorias puedan acceder a servicios sociales fundamentales y recuperar sus medios de vida, así como trabajar en alianza con el Estado en sus diferentes niveles para generar mecanismos, inversiones y protocolos de gestión de riesgos y emergencias con enfoque preventivo y de preparación, que ayude a reducir la vulnerabilidad de poblaciones en riesgo ante las emergencias.
- Programa 4 - **Cambio climático, Amazonía y gestión de recursos hídricos:** Mejorar la capacidad de resiliencia de las poblaciones vulnerables y en pobreza a través de la gobernanza territorial y climática. La gestión de recursos hídricos, los proyectos de adaptación y mitigación del cambio climático, las alianzas con movimientos indígenas, Ministerios del Ambiente, Economía, Producción y Agricultura para la generación de modelos de adaptación para la conservación de Glaciares y montañas, Amazonia y zonas marino-costeras, las tres zonas altamente vulnerables a los efectos de la crisis climática, forman parte de las estrategias de este programa.

5. Actividades

- Reunirse periódicamente con el comité líder del proceso y con los diferentes equipos técnicos conformados para las diferentes etapas del proceso.
- Revisar y analizar la documentación institucional relativa a los compromisos de CARE Internacional, áreas estratégicas, enfoques, estándares y documentos de planeamiento estratégico de otros países.
- Diseñar y consensuar la metodología participativa y convocante que se implementará para la elaboración del plan estratégico tomando como referencia la experiencia de otros países miembros de CARE.
- Facilitar con los equipos técnicos el análisis de contexto de la situación actual del país y del mundo, que impactan y agudizan la pobreza y la injusticia social, así como identificar los factores favorecedores.
- Facilitar el diagnóstico participativo con los actores clave, sobre la situación de brechas existentes en el país relacionadas a ejes programáticos de CARE Perú y las áreas de impacto

de la estrategia 2030 a la luz de los enfoques de CARE (género, gobernabilidad y resiliencia) en los tres niveles: agencia, relaciones y estructuras.

- Facilitar la consulta a stakeholders y la construcción de la teoría de cambio y determinación del rol de CARE Perú en los procesos de cambio y contribuciones a la visión 2030 de CARE.
- Facilitar el ejercicio de priorización y cuantificación de los resultados de alto nivel del plan estratégico para 5 años (2023 – 2027), alineados a las áreas de impacto de la Visión 2030 de CARE, sobre la base de los cuatro ejes programáticos vigentes de CARE Perú. Lo anterior involucrará la revisión y/o confirmación de los ejes programáticos respecto a la respuesta estratégica delineada.
- Facilitar la definición de estrategias, con sus respectivas líneas de acción para el logro de los resultados de alto nivel priorizados, abordando aspectos como: la incidencia, el trabajo colaborativo y en asocio, el escalamiento, la movilización de recursos, posicionamiento organizacional, entre otros.
- Conducir reuniones de consulta, discusión y análisis con los equipos técnicos y asesores del proceso de construcción del plan estratégico.
- Diseñar el plan de seguimiento que incluya los indicadores de desempeño e impacto institucional.
- Organizar y redactar el documento de plan estratégico 2023-2027 en una versión sucinta y coherente con los enfoques y principios de la organización.
- Presentar en reunión el plan estratégico a los actores interesados de la organización.

6. Productos Esperados

Producto 1: Plan de trabajo y diseño de la metodología. Incluye el desarrollo de las acciones que se realizarán para implementar el proceso de planificación estratégica, con la descripción de la metodología que se aplicará, la cual fue previamente consensuada y aprobada y el cronograma detallado.

Producto 2: Informe de Proceso. El documento deberá contener el análisis de contexto actual y las principales brechas de las áreas de impacto y una primera versión de los objetivos de alto nivel, indicadores priorizados y líneas estratégicas consensuadas.

Producto 3: Documento final. Versión final del plan estratégico institucional 2023-2027 alineado y coherente con los objetivos, enfoques y principios de la organización, en base a un esquema de contenidos presentado y aprobado por el Comité de Gestión. El documento no deberá exceder las 25 páginas en letra Calibri 11, a espacio y medio y deberá ir acompañado de diagramas que representen el desarrollo de los conceptos o la construcción de teorías, estrategias, que faciliten la mayor comprensión del documento.

7. Control de calidad y aprobación de productos

A fin de asegurar la calidad del plan estratégico durante todo el proceso de su construcción, la validación se irá generando progresivamente, con los equipos técnicos, asesores y de decisión que participarán. El Comité de gestión del servicio será quien canalice la aprobación del documento en sus diferentes fases.

Equipo Técnico

Equipo Interno CARE

- Directora de Programas

- Gerentes de Programas
- Directora de Finanzas
- Directora de Desarrollo y Sostenibilidad
- Jefa de Género y Cumplimiento
- Jefe de RRHH

Equipo Asesor

- Representante del Secretariado de CARE
- Representante de un país miembro de CARE
- Representantes técnicos temáticos de CARE

Comité de Gestión del Servicio

- Directora Nacional
- Directora de Finanzas
- Jefa de Calidad Programática

Responsables de Aprobación

- Asamblea General de CARE

8. Duración del servicio:

Se tiene estimado una duración de 18 semanas para la consultoría, de acuerdo con las siguientes fechas.

Actividad	Fechas
Difusión de Términos de Referencia	Del 18 de febrero
Consultas	Del 22 al 25 de febrero
Fecha límite para Presentación de propuesta.	7 de marzo
Evaluación de Propuestas.	8 de marzo
Entrevistas a finalistas	9 de marzo
Buena Pro	10 de marzo
Reunión de coordinación para establecer procesos y plazos de la consultoría y firma de contrato	11 de marzo
Producto 1: Plan de trabajo y diseño de la metodología	29 de marzo
Producto 2: Informe de proceso	24 de mayo
Producto 3: Documento final	27 de junio
Levantamiento de observaciones a la 1° revisión	15 de julio
Levantamiento de observaciones a la 2° revisión	26 de julio

9. Criterios de ética

Acreditación de fuentes: Todas las fuentes secundarias utilizadas deberán ser debidamente acreditadas según las normas internacionales.

Cumplimiento puntual: La puntualidad en el cumplimiento de los compromisos es fundamental.

Confidencialidad: Los productos elaborados como parte de la consultoría y usando los lineamientos y la información proporcionada por CARE Perú son de uso estrictamente por CARE Perú, no pudiendo el/la consultor/a difundirlos ni hacer uso de ellos con fines personales o profesionales.

Cumplir con el llenado de la declaración del conflicto de interés, que podría generar que nuestra objetividad e independencia tome decisiones que afecten o puedan verse indebidamente afectadas por intereses personales, financieros, profesionales o pretendan beneficiar a algún familiar o alguna persona cercana; por ello, se solicita a los proveedores que identifiquen situaciones de conflictos de interés pueden ser los vínculos familiares, la representación o

inversión financiera en empresas o entidades competidoras, aliadas, socias o proveedores, entre otros

10. Requisitos del consultor o institución ejecutora del estudio:

La institución o empresa consultora, o persona natural (y equipo consultor) deberá acreditar lo siguiente:

Perfil profesional

- Experiencia de al menos 5 años en desarrollo de procesos de planificación e indispensable en elaboración de planes estratégicos.
- Experiencia en la redacción de informes y sistematizaciones de procesos.
- Experiencia en el trabajo con organizaciones no gubernamentales y/o implantadores de proyectos/programas de desarrollo social.
- Equipo consultor, deberá acreditar:
 - a. No haber estado o estar vinculado con la gestión interna o estratégica de CARE Perú, lo que deberá acreditar mediante declaración jurada simple.
 - b. No tener relación laboral con CARE Perú, lo que deberá acreditar mediante declaración jurada simple.
- En caso de presentarse un equipo de trabajo, acreditar mediante una carta simple el nombre del responsable directo de la Consultoría, en la cual recaerá la responsabilidad final del trabajo y con quien CARE establecerá la directa coordinación.

Habilidades requeridas

- Capacidad de síntesis
- Excelentes relaciones interpersonales y capacidad para trabajar con equipos
- Entendimiento y compromiso con la Igualdad de Género.
- Deberá demostrar, tolerancia, empatía y capacidad de trabajo en situaciones de estrés.

11. Presentación de la propuesta

Se requiere la presentación de dos documentos separados, una propuesta técnica y una propuesta económica, las cuales deberán contener lo siguiente:

- Propuesta técnica: Deberá incluir el alcance general de la propuesta, propuesta de metodología para el estudio y para el desarrollo de cada uno de los productos, plan de trabajo y detalle de los productos a ser entregados. Asimismo, deberá incluir la hoja de vida de la institución, pudiendo indexar los estudios que se requieran sustentar en la experiencia y en adición incluir hoja de vida del equipo técnico que conducirá el estudio (experiencia no documentada).
- Propuesta económica: La propuesta económica deberá ser presentada en Soles, a todo costo, detallada, especificando los gastos operativos, de requerirse, por unidades de análisis.

Las propuestas deberán ser remitidas a convocatoria@care.org.pe

12. Contacto para la coordinación

Todas las consultas técnicas o precisiones de los Términos de Referencia deberán ser dirigidas a convocatoria@care.org.pe

13. Forma de pago

El servicio de consultoría será cancelado mediante la siguiente forma de pago:

- A la entrega del primer producto: 20%

- A la entrega del segundo producto: 30%
- A la entrega del tercer producto: 50%