

## TÉRMINOS DE REFERENCIA

### Consultoría para la Elaboración de la Estrategia Institucional y Plan Estratégico

#### Consortio Bolivia con Agua

##### 1. Antecedentes

En el marco de los acuerdos establecidos durante la última reunión anual del Consorcio Bolivia con Agua (BcA), se definió como prioridad institucional la actualización y consolidación de su programa estratégico, con el fin de clarificar su rol, alcance, posicionamiento sectorial y objetivos de mediano y largo plazo dentro de la agenda nacional de Agua, Saneamiento e Higiene (WASH).

El Consorcio, conformado por organizaciones con amplia trayectoria técnica y territorial, ha identificado la necesidad de fortalecer su identidad como actor de gobernanza sectorial, articulando capacidades institucionales para incidir en políticas públicas, estándares técnicos, financiamiento sectorial y mecanismos de monitoreo vinculados al ODS 6.

##### 2. Objetivo General de la Consultoría

**Diseñar de manera participativa la Estrategia Institucional y el Plan Estratégico Quinquenal (2026-2030) del Consorcio Bolivia con Agua que orienten su rol, posicionamiento y actuación como actor de gobernanza sectorial en WASH.**

La Estrategia Institucional definirá el direccionamiento estratégico, rol institucional y opciones de acción del Consorcio, mientras que el Plan Estratégico operacionalizará dichas definiciones mediante objetivos, líneas de acción, mecanismos de implementación, gobernanza y un sistema de monitoreo y evaluación.

El Plan Estratégico resultante no debe limitarse a ser un documento de planificación técnica interna; debe diseñarse como una herramienta de mercadeo social. Cada línea estratégica debe estar orientada a comunicar valor, atraer inversión y posicionar a Bolivia con Agua como la plataforma líder en soluciones sostenibles de agua y saneamiento en el país.

En coherencia con el Objetivo General, la consultoría se orientará al logro de un conjunto acotado de objetivos específicos, que definen los resultados estratégicos clave del proceso.

El detalle de los componentes metodológicos, contenidos técnicos, productos y herramientas se desarrollan en los apartados de Alcance de la Consultoría y Productos Esperados.

### 3. Objetivos Específicos

1. **Definir el direccionamiento estratégico del Consorcio Bolivia con Agua**, precisando su identidad institucional, rol, propuesta de valor y posicionamiento como actor de gobernanza sectorial en agua, saneamiento e higiene (WASH).
2. **Construir de manera participativa el marco estratégico quinquenal del Consorcio**, que incluya visión, misión, principios orientadores, objetivos estratégicos y ejes de acción alineados con prioridades nacionales (PGDES, PDES y PSDI) y compromisos internacionales, en particular el ODS 6.
3. **Traducir el direccionamiento estratégico en un Plan Estratégico Quinquenal**, definiendo líneas de acción prioritizadas, modelo de gobernanza, mecanismos de implementación y estimación presupuestaria para su ejecución.
4. **Diseñar un marco de resultados y un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación**, que permita medir el avance estratégico, facilitar la gestión adaptativa y fortalecer la rendición de cuentas del Consorcio.

### 4. Alcances de la Consultoría

La consultoría deberá desarrollar de manera integral los siguientes componentes estratégicos:

La consultoría tendrá como alcance el diseño estratégico, formulación técnica y estructuración metodológica de la Estrategia Institucional y del Plan Estratégico Quinquenal del Consorcio Bolivia con Agua.

El trabajo del/de la consultor(a) se enfocará en proponer marcos, modelos, herramientas y lineamientos estratégicos, así como en facilitar procesos participativos de análisis, definición y validación interna, sin contemplar responsabilidades de implementación, ejecución operativa o gestión directa del Plan Estratégico una vez aprobado.

#### 4.1. Análisis del contexto sectorial y diagnóstico institucional

Realizar un análisis estratégico del entorno político, normativo, institucional y financiero el sector WASH, incorporando tanto el contexto nacional como un análisis sintético del contexto internacional y las principales tendencias globales relevantes para la gobernanza del agua, el saneamiento, la resiliencia climática y el financiamiento sectorial, en la medida en que estas incidan en el diseño de la Estrategia Institucional y el posicionamiento del Consorcio.

En este marco, se desarrollará un análisis de actores clave del sector (sector público, cooperación internacional, sociedad civil, sector privado, filantrópico y otros), considerando niveles de poder, interés, influencia y posibles alianzas estratégicas, con el objetivo de informar las decisiones de posicionamiento, gobernanza sectorial, incidencia y articulación interinstitucional del Consorcio.

Análisis de Mercado Social y Aliados: Realizar un mapeo y análisis de percepción de potenciales aliados corporativos, fundaciones filantrópicas y sector privado en Bolivia. Este análisis debe identificar las expectativas de estos sectores respecto al Consorcio para ajustar la Propuesta de Valor de BcA, asegurando que nuestra oferta de impacto sea atractiva para la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la inversión social.

Asimismo, se desarrollará un diagnóstico institucional del Consorcio, que incluirá una revisión estratégica de su funcionamiento y desempeño hasta la fecha, considerando su trayectoria, modalidades de coordinación, mecanismos de toma de decisiones, logros, desafíos y lecciones aprendidas. Este diagnóstico estará orientado

a identificar capacidades existentes, brechas estratégicas, ventajas comparativas, riesgos y oportunidades relevantes para la definición del rol, el fortalecimiento organizativo y el diseño de la Estrategia Institucional.

Evaluación de Capacidades en Fundraising y Comunicación: Realizar un diagnóstico de la capacidad instalada y las fortalezas específicas de cada uno de los 6 socios en términos de recaudación y comunicación. La estrategia deberá proponer mecanismos para capitalizar estos activos individuales (ej. especialización técnica, alcance territorial, gestión de cuencas) en favor de un Programa Conjunto que posicione al Consorcio como un actor competitivo y altamente eficiente.

#### **4.2. Definición del direccionamiento estratégico de la Estrategia Institucional**

Facilitar un proceso participativo para la definición del direccionamiento estratégico de la Estrategia Institucional del Consorcio Bolivia con Agua, a partir de los hallazgos del análisis del contexto, del análisis de actores y del diagnóstico institucional.

Este proceso estará orientado a clarificar el propósito institucional, el rol estratégico y el posicionamiento del Consorcio como actor de gobernanza sectorial en WASH, así como a construir de manera consensuada una visión de cambio de mediano plazo, la misión institucional, los principios orientadores y los objetivos estratégicos para un horizonte de cinco años.

El direccionamiento estratégico deberá asegurar coherencia con las prioridades nacionales del sector, los marcos normativos vigentes y los compromisos internacionales relevantes, en particular el ODS 6, y servir como base conceptual para la formulación posterior del Plan Estratégico Quinquenal.

El alcance de esta etapa se limita al diseño y validación del marco estratégico institucional, sin incluir definiciones operativas detalladas, planes de implementación ni decisiones de gestión ejecutiva.

#### **4.3. Construcción de la teoría de cambio institucional**

Diseñar, de manera participativa, una teoría de cambio institucional que traduzca el direccionamiento estratégico definido en la Estrategia Institucional en una lógica causal clara y fundamentada.

La Teoría de Cambio deberá explicar cómo, desde su rol y posicionamiento estratégico, el Consorcio Bolivia con Agua contribuye al fortalecimiento de la gobernanza sectorial en WASH, a la incidencia en políticas públicas y al avance hacia metas nacionales e internacionales, en particular el ODS 6.

La Teoría de Cambio incluirá de forma explícita los resultados estratégicos esperados, las relaciones entre acciones, resultados e impactos, así como los supuestos críticos, riesgos estratégicos y factores externos que condicionan el logro del cambio propuesto.

El producto será presentado en un formato visual y narrativo, y será utilizado como marco orientador para la formulación del Plan Estratégico Quinquenal y para el diseño posterior del sistema de monitoreo y evaluación, sin implicar compromisos de implementación por parte del/de la consultor(a).

#### **4.4. Formulación del Plan Estratégico Quinquenal**

Formular el Plan Estratégico Quinquenal del Consorcio Bolivia con Agua como instrumento de planificación que operacionaliza la Estrategia Institucional, traduciendo el direccionamiento estratégico y la Teoría de Cambio Institucional en un marco ordenado de prioridades y acciones estratégicas para un horizonte de cinco años.

El Plan Estratégico deberá definir, a nivel estratégico: Ejes y objetivos estratégicos, líneas de acción prioritarias resultados esperados, indicadores estratégicos y metas quinquenales, cronograma de implementación de alto nivel, roles y responsabilidades institucionales para la ejecución del plan.

El Plan incluirá asimismo una estimación presupuestaria referencial, diferenciando entre recursos potencialmente cubiertos por aportes de las organizaciones miembro y aquellos a ser gestionados mediante fuentes externas.

El alcance de esta etapa se limita a la formulación estratégica del Plan, sin contemplar el desarrollo de planes operativos anuales, presupuestos detallados por actividad, manuales de procedimientos ni responsabilidades de implementación o gestión directa.

#### **4.5. Diseño del modelo de gobernanza estratégica**

Proponer un diseño de modelo de gobernanza estratégica del Consorcio Bolivia con Agua que orienta la implementación de la Estrategia Institucional y del Plan Estratégico Quinquenal, definiendo de manera clara las instancias, roles y mecanismos necesarios para toma de decisiones estratégicas, la coordinación entre las organizaciones miembro y la articulación con los actores externos. El modelo de gobernanza deberá contemplar, entre otros aspectos:

- Instancias de decisión estratégica y técnica,
- Roles y responsabilidades de los órganos de conducción y coordinación del Consorcio,
- Mecanismos de articulación interinstitucional entre las organizaciones miembro,
- Procesos de rendición de cuentas, transparencia y gestión de conflictos,
- Vínculos entre gobernanza estratégica y ejecución, respetando la autonomía de las organizaciones integrantes.

El enfoque del modelo estará orientado a fortalecer la función de articulación, liderazgo técnico y posicionamiento sectorial del Consorcio, sin sustituir ni duplicar las estructuras de gestión, implementación o toma de decisiones internas de sus organizaciones miembro.

El alcance de esta etapa se limita a la propuesta y validación conceptual del modelo de gobernanza, sin incluir funciones de coordinación operativa permanente, administración, ni responsabilidades de gestión directa por parte del/de la consultor(a).

#### **4.6. Diseño del Marco de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje**

Diseñar el marco de monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL) de la Estrategia Institucional y del Plan Estratégico Quinquenal del Consorcio Bolivia con Agua, como un instrumento estratégico orientado a la medición de avances, la generación sistémica de aprendizaje institucional y el fortalecimiento de la rendición de cuentas y la toma de decisiones estratégicas.

El marco MEL deberá articularse con la Teoría de Cambio Institucional y establecer, a nivel estratégico:

- Resultados estratégicos y cambios clave a ser monitoreados,
- Indicadores estratégicos de desempeño, contribución e incidencia,
- Metas quinquenales,
- Fuentes de verificación,
- Periodicidad de seguimiento, análisis y reporte,
- Roles y responsabilidades institucionales para el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje.

El marco deberá incorporar explícitamente un enfoque de aprendizaje, definiendo espacios, momentos y mecanismos de reflexión estratégica que permitan al Consorcio analizar evidencia, extraer lecciones, ajustar su actuación y fortalecer su rol como actor de gobernanza sectorial en WASH.

El alcance de esta etapa se limita al diseño conceptual y metodológico del marco MEL, sin incluir la implementación operativa del sistema, la recolección sistemática de datos, la evaluación de proyectos específicos, ni la puesta en marcha de plataformas o herramientas tecnológicas.

#### **4.7. Elaboración del documento final para aprobación institucional**

Definir lineamientos estratégicos para fortalecer la sostenibilidad técnica, financiera e institucional del Consorcio Bolivia con Agua, en coherencia con su Estrategia Institucional, su rol de gobernanza sectorial y el direccionamiento definido en el Plan Estratégico Quinquenal.

Estos lineamientos estarán orientados a:

- Clarificar el rol del Consorcio como plataforma de articulación, posicionamiento técnico e incidencia, en relación con las funciones y mandatos de sus organizaciones miembro.
- Identificar opciones estratégicas de sostenibilidad financiera, incluyendo tipologías de fuentes de financiamiento, mecanismos de cofinanciamiento y modalidades de articulación con cooperación internacional, sector público y alianzas multisectoriales.
- Proponer criterios y principios para la gestión estratégica de alianzas, la movilización de recursos y la alineación de inversiones con prioridades de política pública y sostenibilidad sectorial.

El alcance de este componente se limita a la definición de lineamientos, orientaciones estratégicas y escenarios de referencia, sin incluir actividades de formulación de propuestas, negociación con actores externos, gestión de financiamiento ni implementación de mecanismos financieros específicos por parte del/de la consultor(a).

### **5. Ejes estratégicos y orientadores de la Estrategia Institucional**

El presente capítulo define los ejes estratégicos orientadores de la Estrategia Institucional del Consorcio Bolivia con Agua. Estos ejes delimitan los ámbitos estratégicos fundamentales que deben ser abordados en la definición del rol institucional, el posicionamiento y la contribución estratégica del Consorcio como actor de gobernanza sectorial en agua, saneamiento e higiene (WASH).

Los ejes estratégicos orientadores cumplen una función conceptual y estructurante de la Estrategia Institucional. Su propósito es establecer los principales campos de actuación estratégica que el Consorcio prioriza para cumplir su propósito y fortalecer su aporte al sector, sin definir acciones operativas, planes de implementación ni actividades específicas.

El desarrollo, nivel de profundidad, énfasis y prioridades de cada eje serán definidos en el marco del proceso participativo de formulación de la Estrategia Institucional, considerando los resultados del análisis de contexto, del análisis de actores y del diagnóstico institucional.

Los ejes aquí descritos servirán como base conceptual para la posterior formulación y operacionalización a través del Plan Estratégico Quinquenal, sin constituir en sí mismos el Plan Estratégico.

### **5.1 Rol Institucional y Posicionamiento Estratégico del Consorcio**

La Estrategia Institucional deberá definir con claridad el rol institucional y el posicionamiento estratégico del Consorcio como actor de gobernanza sectorial en WASH. Este eje abordará el propósito institucional, su propuesta de valor, ventajas comparativas y diferenciación respecto a otros actores del sector, estableciendo de manera explícita qué función cumple el Consorcio dentro del ecosistema WASH y cuáles no forman parte de su mandato.

Asimismo, la Estrategia Institucional deberá precisar el posicionamiento estratégico del Consorcio como plataforma de articulación técnica y política entre sociedad civil, Estado y cooperación internacional, definiendo su aporte específico a los procesos de diálogo sectorial, formulación de políticas públicas, generación de consensos y fortalecimiento de la gobernanza.

Este eje permitirá también delimitar el alcance estratégico de actuación del consorcio, su ámbito de incidencia (nacional y subnacional) y horizonte institucional, asegurando coherencia entre identidad, rol, posicionamiento y los objetivos estratégicos definidos en la Estrategia Institucional.

### **5.2 Liderazgo Técnico y Posicionamiento Sectorial**

La Estrategia Institucional deberá definir el enfoque mediante el cual el Consorcio ejerce su liderazgo técnico y su posicionamiento sectorial en el ámbito de WASH.

Este eje abordará el rol estratégico del Consorcio en la generación, articulación, validación y posicionamiento de conocimiento técnico y enfoques basados en evidencia, a partir de las capacidades, experiencias y aprendizajes acumulados por sus organizaciones miembro.. Por lo que la consultoría deberá proponer mecanismos para:

- Sistematizar experiencias exitosas.
- Construir estándares técnicos sectoriales.
- Validar modelos de implementación.
- Generar insumos técnicos para diálogo con autoridades rectoras.
- Posicionar al Consorcio como referente técnico ante cooperación internacional.

Este componente deberá incluir una hoja de ruta para producción técnica anual y mecanismos de validación sectorial.

La Estrategia Institucional deberá precisar cómo el Consorcio se posiciona como referente técnico colectivo, capaz de contribuir al diálogo sectorial, a la formulación y ajuste de políticas públicas, al desarrollo de estándares y a la orientación estratégica de intervenciones en el sector WASH, sin asumir funciones de implementación directa ni sustitución de roles de otros actores.

Asimismo, este eje permitirá definir los criterios estratégicos de posicionamiento externo del Consorcio frente a autoridades rectoras, instancias de coordinación sectorial, cooperación internacional y otros espacios relevantes, asegurando coherencia entre liderazgo técnico, rol institucional y objetivos estratégicos.

### **5.3 Producción y Gestión Estratégica de Conocimiento para la incidencia**

La Estrategia Institucional deberá definir y diseñar el enfoque del Consorcio respecto a la producción, gestión y uso estratégico del conocimiento que permita producir evidencia relevante como un pilar central para la incidencia sectorial y fortalecimiento de WASH

Este eje abordará el rol del Consorcio en la articulación, sistematización y valorización del conocimiento generado por sus organizaciones miembro y otros actores del sector, con el fin de producir evidencia relevante y oportuna que contribuya a la formulación, el ajuste y la implementación de políticas públicas, marcos normativos y prioridades sectoriales. La consultoría deberá definir:

- Mecanismos de investigación aplicada.
- Estrategias de sistematización programática.
- Análisis sectoriales periódicos.
- Publicaciones estratégicas.
- Alianzas con universidades o centros de investigación.

Este componente deberá integrar enfoque de cambio climático, equidad territorial y sostenibilidad de servicios, alineando el aporte del Consorcio con prioridades nacionales e internacionales.

La Estrategia Institucional deberá orientar la definición de líneas estratégicas de generación de evidencia y análisis sectorial, así como criterios para la producción de estudios, documentos técnicos, posicionamientos y otros insumos estratégicos que fortalezcan la capacidad del Consorcio para influir en espacios de toma de decisión.

Asimismo, este eje considerará el rol del Consorcio en la articulación estratégica con universidades, centros de investigación, plataformas de conocimiento y comunidades de práctica, promoviendo el aprendizaje colectivo, la innovación y la integración de enfoques de equidad territorial, sostenibilidad y resiliencia climática.

El tratamiento de este eje será de carácter estratégico y orientador, sin implicar la ejecución directa de investigaciones, la gestión operativa de sistemas de información ni la producción continua de insumos técnicos por parte del/de la consultor(a).

#### **5.4 Aporte a la Gobernanza Sectorial, Seguimiento Estratégico y Rendición de Cuentas hacia el ODS 6**

La Estrategia Institucional deberá definir el aporte del Consorcio al fortalecimiento de la gobernanza sectorial en WASH desde una perspectiva de articulación, seguimiento estratégico y rendición de cuentas basada en evidencia en el marco de un sistema de monitoreo sectorial. Este eje abordará el rol estratégico del Consorcio en la **generación, análisis y uso de información sectorial agregada** que permita visibilizar avances, brechas y desafíos del sector al cumplimiento de metas nacionales y compromisos internacionales, como el **ODS 6**.

La consultoría deberá:

- Diseñar un marco de resultados.
- Definir indicadores estratégicos.
- Establecer mecanismos de reporte periódico.
- Proponer herramientas de seguimiento sectorial.
- Integrar plataformas existentes como instrumentos técnicos de monitoreo.

La Estrategia Institucional deberá orientar cómo el Consorcio contribuye a:

- Promover **espacios de diálogo informado y rendición de cuentas** entre actores del sector.
- Fortalecer la **transparencia sectorial** a través del uso estratégico de evidencia.
- Aportar al **seguimiento estratégico del sector WASH**, desde su rol de plataforma de gobernanza, sin sustituir funciones rectoras ni sistemas oficiales de monitoreo.

Asimismo, se deberá desarrollar un enfoque de rendición de cuentas basado en evidencia y transparencia sectorial.

El desarrollo de este eje será de carácter **estratégico y orientador**, y no implicará la implementación de sistemas operativos de monitoreo, la administración de plataformas de información sectorial, ni la producción rutinaria de reportes técnicos o estadísticos.

### **5.5 Articulación Estratégica de Financiamiento y Alianzas**

La Estrategia Institucional deberá definir el rol del Consorcio en la articulación estratégica de alianzas y financiamiento orientado a la ejecución de proyectos e inversiones en WASH, en coherencia con con prioridades nacionales, enfoques sectoriales y principios de gobernanza.

La consultoría deberá proponer como el Consorcio puede contribuir a:

- Alineación estratégica de fuentes de financiamiento.
- Articulación de actores e iniciativas
- Identificación y promoción de modalidades financiamiento y cofinanciamiento.
- Participación en comunidades de práctica.

La Estrategia Institucional deberá establecer principios, criterios y orientaciones estratégicas que guíen cómo el Consorcio puede facilitar la alineación de inversiones con prioridades de política pública y sostenibilidad financiera sectorial.

El tratamiento de este eje será de carácter estratégico y orientador, y no implicará la formulación de propuestas de financiamiento, la negociación directa de recursos ni la gestión operativa de fondos por parte del Consorcio o del/de la consultor(a).

## **6. Metodología**

A continuación, se presenta una metodología por fases, estructurada en un horizonte de 4 meses de trabajo, incorporando procesos de concertación, validación institucional y herramientas estratégicas, alineada a los puntos de referencia establecidos.

### **Metodología de la Consultoría**

#### **Elaboración de la Estrategia y Plan Estratégico del Consorcio Bolivia con Agua**

La consultoría se desarrollará bajo un enfoque participativo, técnico y orientado a resultados, asegurando apropiación institucional, legitimidad interna y coherencia con el contexto sectorial. El proceso metodológico combinará análisis técnico especializado con espacios de concertación estratégica entre las organizaciones miembro del Consorcio y otros actores relevantes, priorizando el diálogo, la construcción colectiva y la validación progresiva de los productos.

El proceso tendrá una duración estimada de **cuatro meses**, estructurado en fases secuenciales e interrelacionadas, con entregables claros y mecanismos de validación definidos.

## 6.1 Enfoques metodológicos del proceso

La consultoría se desarrollará bajo los siguientes enfoques metodológicos, que orientan la forma de trabajo y la dinámica del proceso:

- **Enfoque participativo y multisectorial**, promoviendo la participación activa de las organizaciones miembro del Consorcio y la consulta con actores relevantes del sector WASH.
- **Enfoque basado en evidencia**, sustentado en análisis del contexto sectorial, marcos normativos y aprendizajes institucionales.
- **Enfoque orientado a resultados**, alineado con la Estrategia Institucional, la Teoría de Cambio y los objetivos estratégicos definidos.
- **Enfoque de gobernanza colaborativa**, fortaleciendo el rol del Consorcio como plataforma de articulación y diálogo sectorial.

## 6.2 Enfoques estratégicos transversales

Durante todas las fases de la consultoría, los análisis, procesos participativos y productos deberán incorporar de manera transversal los siguientes enfoques estratégicos:

- **Enfoque de gobernanza sectorial**, orientado a fortalecer la articulación entre actores, la toma de decisiones informadas y la incidencia en políticas públicas del sector WASH.
- **Perspectiva de sostenibilidad financiera**, considerando el financiamiento sectorial y de proyectos WASH como elemento clave para la implementación de las prioridades estratégicas.
- **Enfoque de Mercadeo Social**: orientado a consolidar la marca social del Consorcio, transformando el plan estratégico en una herramienta de "venta social" capaz de atraer a la empresa privada, la cooperación internacional y grandes donantes mediante una propuesta de valor inspiradora y de alto impacto.
- **Enfoque de resiliencia climática**, integrando consideraciones de seguridad hídrica, adaptación al cambio climático y sostenibilidad de los servicios.
- **Principios de transparencia y rendición de cuentas**, promoviendo prácticas basadas en evidencia, acceso a información y uso estratégico del conocimiento sectorial.
- **Enfoque de equidad territorial**, reconociendo las brechas y desigualdades territoriales en el acceso a servicios WASH y en las capacidades institucionales.

## 6.3 Fases metodológicas de la consultoría

### Fase 1. Preparación y Alineamiento Estratégico

#### Mes 1

#### Objetivo:

Establecer las bases metodológicas, los alcances operativos y los acuerdos iniciales que orientarán el proceso de formulación de la Estrategia Institucional y del Plan Estratégico. **Actividades principales:**

- Reunión de arranque con las organizaciones miembro del Consorcio.
- Aprobación del plan metodológico detallado y cronograma de trabajo.
- Identificación de puntos focales institucionales.
- Diseño de instrumentos de levantamiento de información. **Herramientas:**
- Entrevistas estratégicas semiestructuradas referentes institucionales y técnicos.

- Revisión documental interna del Consorcio.
- Revisión de políticas públicas nacionales y marco sectoriales relevantes.
- Identificación preliminar de marcos y tendencias internacionales relevantes (ODS 6, resiliencia climática, financiamiento sectorial).

**Resultado de la fase:**

- Documento metodológico validado.
- Mapa preliminar de prioridades estratégicas.
- Línea base institucional inicial.

**Fase 2. Diagnóstico Estratégico y Análisis Sectorial**

**Mes 2**

**Objetivo:**

Construir un diagnóstico estratégico integral del posicionamiento del Consorcio y su entorno sectorial.

**Actividades principales:**

- Profundización de entrevistas estratégicas.
- Análisis de coherencia y contexto sectorial nacional e internacional.
- Mapeo y análisis de actores claves de sector WASH (públicos, privados, cooperación, sociedad civil) considerando niveles de poder, interés e influencia.
- Revisión y análisis del funcionamiento y desempeño del Consorcio hasta la fecha, identificando logros, brechas, desafíos y oportunidades de incidencia, riesgos estratégicos y lecciones aprendidas.
- Análisis de coherencia con políticas públicas vigentes

**Procesos de concertación:**

- Taller participativo de construcción colectiva del diagnóstico y de análisis FODA institucional con participación de directores ejecutivos y directores país.
- Validación técnica intermedia con el Comité Directivo.

**Herramientas:**

- Matriz de análisis de FODA estratégico.
- Mapeo de actores y análisis de poder, interés e influencia.
- Análisis de entorno político y financiero.

**Resultado de la fase:**

- Documento de diagnóstico estratégico validado.
- Identificación consensuada de ventajas comparativas, riesgos y desafíos críticos.

**Fase 3. Construcción del Marco Estratégico y Teoría de Cambio institucional**

**Mes 3**

**Objetivo:**

Definir direccionamiento estratégico de la Estrategia Institucional y su lógica de cambio de mediano plazo.

**Actividades principales:**

- Taller de visión de cambio y propósito institucional prospectiva (horizonte 5 años).

- Definición participativa de rol institucional, posicionamiento estratégico y principios rectores y orientadores.
- Construcción de objetivos y ejes estratégicos de la Estrategia Institucional.
- Elaboración de la teoría de cambio institucional.
- Identificación de prioridades estratégicas y escenarios de referencia.
- Identificación de un presupuesto base y proyectivo para la implementación de la Estrategia

#### **Procesos de concertación:**

- Taller ampliado de validación del marco estratégico.
- Revisión técnica interna y ajustes consensuados.

#### **Herramientas:**

- Metodologías de planificación estratégica orientada a resultados.
- Diagrama de Teoría de Cambio (formato visual y narrativo)
- Construcción de árbol de problemas y objetivos.
- Diseño preliminar de marco lógico.

#### **Resultado de la fase:**

- Marco estratégico consensuado.
- Teoría de cambio validada.
- Ejes estratégicos priorizados.
- Marco lógico validado
- Presupuesto proyectivo de implementación de la Estrategia

### **Fase 4. Planificación Operativa y Marco de Monitoreo**

#### **Mes 4**

#### **Objetivo:**

Traducir la Estrategia Institucional en un Plan Estratégico Quinquenal y un marco de monitoreo, evaluación y aprendizaje que incluya el

#### **Actividades principales:**

- Definición de resultados esperados, indicadores estratégicos y metas quinquenales.
- Formulación del Plan Estratégico Quinquenal con cronograma de alto nivel y roles institucionales.
- Diseño del marco de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje.
- Identificación de responsabilidades institucionales.
- Diseño de hoja de ruta de implementación anual.
- Estimación presupuestaria referencial para la implementación del Plan
- Elaboración del documento final y presentación ejecutiva para validación final.

### Procesos de concertación:

- Taller final de validación del Plan Estratégico.
- Ajustes finales con Comité Directivo.
- Aprobación institucional formal.

### Herramientas:

- Matriz de resultados.
- Indicadores estratégicos y de desempeño sectorial.
- Marco MEL
- Hoja de ruta estratégica de implementación y seguimiento anual.

### Resultado de la fase:

- Plan Estratégico quinquenal completo.
- Marco de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje aprobado.
- Documento final listo para adopción institucional.

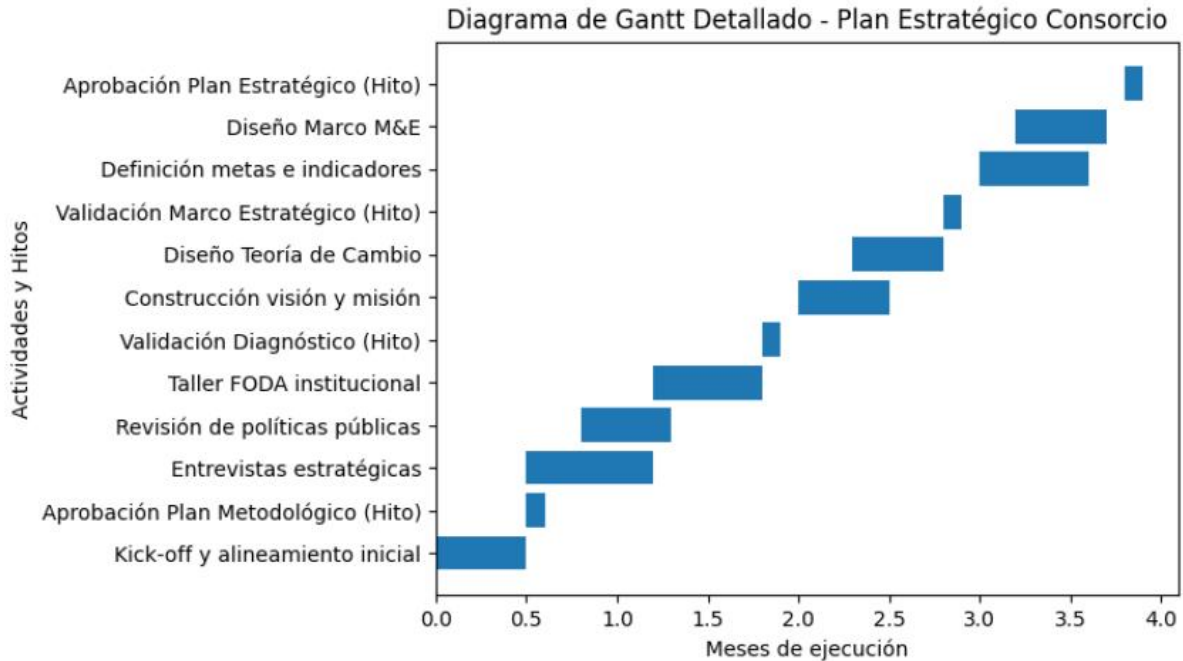
## 7. Productos, Plazos y Criterios de Aceptación

Nº	Producto	Descripción Sintética	Plazo Estimado*	Criterios de Aceptación
1	<b>Plan metodológico</b>	Documento que detalle enfoque técnico, fases, cronograma, herramientas participativas y mecanismos de coordinación.	Semana 1	Aprobado por Comité Directivo; incluye cronograma validado y metodología clara de participación.
2	<b>Documento de diagnóstico estratégico</b>	Análisis institucional y sectorial (FODA, mapeo de actores, brechas y riesgos estratégicos).	Semana 4	Contiene análisis sectorial WASH, identificación de oportunidades de incidencia y recomendaciones estratégicas claras.
3	<b>Teoría de Cambio Institucional</b>	Teoría de Cambio Institucional que traduzca la Estrategia Institucional en una lógica causal de cambio, incluyendo resultados estratégicos, supuestos, riesgos y factores externos.	Semana 7	Alineada con la Estrategia Institucional. Presentada en formato visual y narrativo. Utilizable como insumo para el Plan Estratégico y el marco MEL. Validada por las instancias de gobernanza del Consorcio.
4	<b>Estrategia Institucional</b>	Definición de visión, misión, principios y objetivos estratégicos consensuados.	Semana 9	Documento validado en taller estratégico; coherente con diagnóstico y alineado al ODS 6.

Nº	Producto	Descripción Sintética	Plazo Estimado*	Criterios de Aceptación
5	<b>Plan estratégico quinquenal</b>	Líneas estratégicas, metas, indicadores, teoría de cambio, presupuesto proyectivo y responsables a 5 años.	Semana 12	Deriva claramente de la Estrategia Institucional y la Teoría de Cambio Incluye metas medibles, indicadores SMART y hoja de ruta anual.
6	<b>Marco de monitoreo, Evaluación y Aprendizaje</b>	Sistema de seguimiento, indicadores, periodicidad de reporte y herramientas de evaluación.	Semana 13	Marco de resultados consistente con plan quinquenal; define responsabilidades claras de monitoreo.
7	<b>Documento final integrado</b>	Estrategia completa consolidada y ajustada conforme a observaciones.	Semana 14	Coherencia interna entre todos los componentes. Aprobación formal del Comité Directivo; versión editable y lista para adopción institucional.
8	<b>Presentación ejecutiva</b>	Resumen estratégico en formato visual para validación directiva.	Semana 16	Presentación clara, sintética y alineada a decisiones estratégicas.
9	<b>Caso para Apoyo</b>	Documento que articule la urgencia, la solución y el impacto del Consorcio. Material como principal herramienta de venta social.	Semana 16	Documento de alto impacto visual e inspirador. Listo para ser presentado ante grandes donantes, juntas directivas corporativas y agencias de cooperación internacional

## 8. Cronograma

Mes	Fase	Producto Clave
Mes 1	Preparación	Plan metodológico
Mes 2	Diagnóstico	Documento diagnóstico
Mes 3	Marco estratégico	Visión, misión y teoría de cambio
Mes 4	Planificación operativa	Plan quinquenal y marco M&E



## 9. Perfil del/la Consultor(a)

- Título de posgrado (Maestría o superior) en Planificación Estratégica, Políticas Públicas, Desarrollo Internacional, Ciencias Sociales, Gestión del Agua, Medio Ambiente o disciplinas relacionadas.
- Formación complementaria en gobernanza sectorial, monitoreo y evaluación, gestión del conocimiento o financiamiento para el desarrollo será un activo.
- Experiencia mínima 8 años en planificación estratégica.
- Experiencia en gobernanza sectorial o políticas públicas.
- Experiencia en sector WASH.
- Experiencia en formulación de teorías de cambio, marcos estratégicos y sistemas de monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL) a nivel estratégico.
- Experiencia con cooperación internacional.
- Alta capacidad de facilitación estratégica.

## 10. Duración

16 semanas calendario.

## 11. Presentación de Propuestas

Las propuestas serán recibidas hasta el **10 de mayo de 2026**, a través del correo electrónico: [mvaldes@fh.org](mailto:mvaldes@fh.org).

Las postulaciones deberán incluir la siguiente documentación:

- Carta de presentación personal y profesional, incluyendo referencias.
- Currículum Vitae (CV) actualizado.
- Propuesta metodológica.
- Propuesta económica.