

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA CONTRATACIÓN DEL DISEÑO DE UN NUEVO MODELO DE
PRESENCIA EN EL PAÍS
CARE ECUADOR, MARZO 2018

Propuesta investigación y diseño estratégico participativo

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

En Ecuador, CARE busca combatir la pobreza y la injusticia social que afecta de manera desproporcionada a niñas, jóvenes y mujeres afrodescendientes, indígenas, sobrevivientes de violencia de género, que viven en comunidades afectadas por desastres naturales y cambio climático y que han sido forzadas a desplazarse de sus comunidades de origen por crisis y conflictos bélicos. Para ello, ha considerado generar alianzas y fortalecer las capacidades de las mismas mujeres, de sus familias, de líderes locales y nacionales y de entidades públicas, con el fin de asegurar una vida libre de violencia y el pleno ejercicio de los derechos humanos al mayor número posible de mujeres y hombres en el país.

CARE ha estado presente en Ecuador durante 52 años. En este momento, la oficina ha aprobado cambios radicales en su estrategia de intervención y también en su gestión para lograr un impacto mayor y significativo. En 2014, CARE Ecuador diseñó su nuevo plan de negocios basada en una fuerte estrategia programática (alineada con la estrategia de LAC) que se enfoca en las poblaciones más vulnerables en Ecuador, especialmente las mujeres y niñas indígenas, afrodescendientes y migrantes vulnerables. El plan de negocios también ha transformado la estrategia operativa de la oficina: CARE tendrá una presencia "ligera", con una oficina y un equipo más pequeños, y fortalecerá su trabajo a través de y con los socios. Mirando hacia el futuro, CARE Ecuador quiere convertirse en un miembro de CARE y una ONG nacional, lo que significará una estrategia y un marco operativo distintos a los que ha manejado CARE en Ecuador.

El escenario de la cooperación en el Ecuador se ha modificado de manera dramática en los últimos años. Actualmente operan menos del 30% de las organizaciones internacionales no gubernamentales que tenían presencia antes de 2008. El cambio obedece, en primer lugar a la mejora en los índices sociales y económicos registrados en los últimos años que han categorizado al Ecuador como un país de "renta media"; y por otro lado, al rol muy importante asumido por el Estado, en la definición de planes y políticas de desarrollo. Ello demanda una adecuación de la cooperación internacional a nuevos roles y desafíos: la investigación y denuncia sobre las importantes brechas de desprotección y necesidad que afectan a importantes sectores en el país, y la complementariedad de planes y políticas de Estado, para garantizar eficacia y llegada a los más vulnerables.

CARE requiere continuar con sus esfuerzos para desarrollar proyectos innovadores, que con menos recursos, impacten de manera efectiva en la vida de más personas, y para generar una fuente de ingresos de fondos irrestrictos, que le permita cubrir costos no reconocidos por donantes - especialmente relacionados con la administración de la oficina.

Para ello, requiere definir un conjunto de acciones, actores clave -públicos, privados, de organizaciones fraternas, plataformas para la influencia-, con quienes puede continuar trabajando para asegurar un nivel de impacto adecuado, como por ejemplo el alcanzado con la iniciativa IGS de Trabajo Digno¹. CARE reconoce que las iniciativas que buscan multiplicar el impacto, van más allá del modelo de proyecto tradicional y una visión lineal de cómo sucede el cambio social.

¹ Una de cada cuatro mujeres -de los 20 millones de mujeres- que reciben salario en América Latina es trabajadora del hogar. Por lo general, el trabajo que realizan carece de protección, ellas deben enfrentar acoso sexual y verbal, carecen de beneficios tales como días pagados por enfermedad o vacaciones y salud, seguridad social, y trabajan de 12 a 14 horas por día por sumas mínimas. Para muchas jóvenes este trabajo se convierte en una ocupación de por vida, incluso ingresan al mundo laboral abandonando la escuela y sus comunidades para buscar trabajo en las grandes ciudades. CARE ha tenido éxito organizando grupos de trabajadores del hogar, y creando condiciones para que este tipo de trabajo subvalorado se convierta en trabajo digno. CARE ha insistido para que los gobiernos ratifiquen las leyes para proteger a las trabajadoras del hogar en Brasil, Colombia, Ecuador, Guatemala, Honduras y México. CARE ampliará la iniciativa de Trabajo digno para garantizar que 10

Para maximizar nuestro impacto, CARE Ecuador BUSCA:

- Promover cambios en políticas y normas, siempre en favor de los derechos de quienes sufren mayor exclusión y pobreza.
- Articular y promover el diálogo entre las organizaciones de sociedad civil fortalecidas y legitimadas, con las entidades gubernamentales.

En Ecuador, nuestros objetivos de impacto son haber cambiado las vidas de al menos 80.000 personas para 2020: 50.000 personas en el área de salud sexual, reproductiva y materna y una vida libre de violencia (contribuyendo al ejercicio de sus derechos sexuales, reproductivos y maternidad saludable); 10.000 en seguridad y resistencia al cambio climático (contribuyendo a reducir y manejar los riesgos y promover la seguridad alimentaria); 20.000 en el empoderamiento económico de las mujeres (contribuido a mejorar el acceso y control de recursos económicos y productivos en favor de las mujeres) y 10.000 en respuesta humanitaria (garantizar acceso a agua y saneamiento, entrega de insumos básicos frente a la emergencia, apoyo en recuperación de medios de vida y apoyo en recuperación frente a las violencias).

Para encender el cambio, CARE ha decidido trabajar en red y formar parte de una plataforma de agencias -CARE International- que comparten una voluntad colectiva para animar y transformar las sociedades. El trabajo que requiere realizar en Ecuador, no encaja en un único mecanismo de implementación de proyectos o programas con financiamiento internacional. Requerimos de generar un modelo de presencia en el país, que no sólo genere transformaciones tangibles y evidentes en la vida de quienes más sufren violencia y exclusión. Requerimos un modelo de gestión que, basado en las fortalezas y experiencia acumuladas por casi seis décadas, genere recursos propios de manera sostenible, fomente conexiones y la acción colectiva para la transformación.

CARE Ecuador ha considerado instalar una Fundación, que tendrá personalidad jurídica como organización local, con una duración temporal indefinida. Se espera que la Fundación esté vinculada a la Plataforma de CARE International, y cumpla las siguientes funciones:

- Desarrollo de procesos de consultoría técnica, asesoría y estudios en los ámbitos atendidos por los programas,
- Apoyo a emprendimientos de la economía popular y solidaria para operar rutas turísticas en el país,
- Apoyo a emprendimientos de la economía popular y solidaria para abrir mercados inclusivos en el país y en otros países, en coordinación con entidades que compartan principios y fines de la Fundación.
- Además, con el fin de obtener ingresos, la Fundación podrá realizar actividades mercantiles cuyo objeto esté relacionado con los fines fundacionales o sean complementarias o accesorias de las anteriores, con sometimiento a las normas reguladoras de la defensa de la competencia.

OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

Realizar un estudio de mercado y evaluar la capacidad que pudiera tener la Fundación para iniciar sus operaciones en las diferentes funciones previstas, y en los ámbitos de trabajo que tiene al momento (promoción de sociedades inclusivas e interculturales; de comunidades resilientes y emprendedoras y de sociedades preparadas frente a desastres).

El estudio será un insumo fundamental para la formulación estratégica de un modelo de presencia de CARE en Ecuador.

millones de mujeres conozcan de su derecho a un trabajo doméstico digno y seguro para 2021. CARE ayudará a que las trabajadoras del hogar salgan de la sombra, se asocien, conozcan de sus derechos humanos, laborales, fortalezcan su liderazgo. Con estas herramientas, las trabajadoras del hogar podrán defender sus derechos y detener la violencia, influir en las prácticas de los empleadores, y conectarse con los sistemas de protección y justicia.

ENTREGABLES

Diseño de un modelo de negocios para CARE Ecuador que incluya un análisis de mercado sobre las oportunidades que CARE tendrá para los emprendimientos descritos abajo y el modelo de operación y costos financieros para poner el emprendimiento en marcha.

Entregable 1 - Estudio de Mercado de lo siguientes emprendimientos:

- Fundación/ONG local con capacidad de ejecutar proyectos: identificar el tamaño de las oportunidades de financiación y sus fuentes para implementación de programas y proyectos direccionados apenas a organizaciones locales en las líneas/áreas programáticas trabajadas por CARE.

Consultoría técnica y capacitación especializada en las áreas de implementación de sus programas. Los servicios de consultoría podrían brindarse a entidades públicas, sector privado y otras organizaciones de la cooperación.

Entregable 2 - Diseño del modelo de negocios que debe reunir los siguientes requisitos:

- Proponer el área geográfica y forma de operación para CARE en Ecuador que genere resultados y multiplicación de impacto, dentro de un área programática alineada a la estrategia regional y global
- Presentar alternativas de fuentes de recursos financieros locales (de país y región), para CARE Ecuador, que pudiera considerar una combinación de esfuerzos en el área de la Consultoría Social, la implementación de programas y proyectos con recursos de donantes públicos y privados.
- Presentar un modelo de financiación sostenible en Ecuador que pueda generar el impacto mencionado; este modelo de financiación puede contar con formas innovadoras de captar recursos o generar negocios
- Estar alineados con los estatutos de la Fundación. El estudio será desarrollado en diálogo con los asesores legales de CARE Ecuador.

Es fundamental que el estudio considere los siguientes aspectos:

- Potencialidad para generar un flujo de recursos financieros -irrestringidos- en el país, que permita a CARE cumplir con su misión principal de combatir la pobreza e injusticia en el Ecuador y que sea coherente con los principios y misión de la agencia, considerando la potencialidad del mercado en Ecuador desde diversas fuentes de ingreso
- Alineado a la normativa existente sobre empresas o emprendimientos sociales,
- Basado en la experiencia acumulada y la práctica de socio que CARE ha tenido en Ecuador y en América Latina
- Conocimiento de lecciones aprendidas y buenas prácticas de las experiencias de CARE en Perú, Bangladesh, Sri Lanka y Egipto, de instalación de nuevos modelos de presencia nacionales,
- Inspirado por los ejes de trabajo (o movimientos intrépidos) de CARE International
- Elaborado en diálogo con entidades y personas claves vinculadas al diseño del modelo, entre ellas:

- Proceso avanzado por CARE Canadá y delegado de EDC, que sugiere pilotear una empresa social que promueva vínculos de artesanías a los mercados globales,
- Plan de Negocios de CARE Ecuador, 2015
- Entrevistas con coordinadores de programas y otro personal clave de la oficina
- Que recoja conclusiones y recomendaciones del taller *Todos somos Fundraisers* que CARE Ecuador tendrá con apoyo de CARE USA en febrero 2018
- Entrevistas con CARE USA, CARE UK y otros miembros de CI
- Entrevistas con equipo LAC
- Entrevistas con organizaciones fraternas, aliados y asociados en Ecuador, entre ellas Maquita Cusunchig, Plan Internacional, Organizaciones Sociales de Base, Embajadas, Ministerios clave y Gobiernos autónomos descentralizados
- Elaborado en diálogo con un consejo consultivo de personas -dentro de CARE Internacional y vinculadas a otros emprendimientos sociales-, con experiencia en la instalación y operación de empresas sociales.

ENTREGABLES

1. Estudio de mercado local que permita a CARE tomar decisiones sobre la viabilidad financiera de la Fundación y sus funciones propuestas,
2. Análisis de costos mínimos de operación de la Fundación
3. Elaboración de plan de sustentación económica y punto de equilibrio para el mantenimiento de la Fundación
4. Presentación de estudio, análisis de costos y plan de sustentación al taller sobre definiciones estratégicas que se realizará en el mes de junio en Quito, con presencia de actores clave de CARE

ACTIVIDADES Y CRONOGRAMA TENTATIVO

- Revisión de antecedentes y literatura generada en CARE. **ABRIL/MAYO**
- Estudio de mercado, análisis de costos y plan de sustentación para sostener modelo de presencia en Ecuador **MAYO**
- Participación en taller para definición estratégica y hoja de ruta **JUNIO**
- Análisis y escritura de informe final de la consultoría **MAYO/JUNIO**

PRODUCTOS PRINCIPALES

Producto	Tiempo de entrega	Valor sin IVA	Codificación
1. Metodología propuesta	Abril 2018	XXXX 25%	
2. Estudio de mercado, análisis de costos y plan sustentación	Mayo 2018	XXXX 25%	
3. Talleres definición estratégica. Ruta sobre presencia legal en el Ecuador.	Junio 2018	XXXX 25%	
4. Informe final, recomendaciones y hoja de ruta	Mayo/Junio 2018	XXXX 25%	
TOTAL			

ACTIVIDADES PRINCIPALES

- Reuniones de revisión metodología y estructura talleres.
- Visita a campo y reuniones (grupos focales) con actores clave
- Informe final con recomendaciones y hoja de ruta elaborada

PERFIL PROFESIONAL

La persona o equipo facilitador debe tener una formación en emprendimientos, gestión de organizaciones no gubernamentales, políticas públicas, marco normativo ecuatoriano, y experiencia relevante sobre la situación de la cooperación internacional en el país, mercado para emprendimientos sociales diversos, análisis estratégico y situacional de empresas, entre otros temas.

Debe realizar una propuesta innovadora, dirigida a fortalecer el trabajo de CARE, generar procesos de diálogo e involucramiento con actores clave, y estar alineado con la misión y principios de trabajo de CARE.

Debe contar con asesoría legal para definir la ruta correspondiente para el registro legal de modelo de presencia de CARE en Ecuador.

TIEMPO DETERMINADO PARA EL ESTUDIO

Inicio en abril de 2018 e informe final mayo/junio 2018.

LUGAR DE TRABAJO

Quito con viajes a Esmeraldas, Manabí, Imbabura y Chimborazo

ADMINISTRADOR DE CONTRATO

ACCIÓN	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	FIRMA
Elaborado por:	Alexandra Moncada	Directora CARE Ecuador	