

# Términos de referencia para el fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil (OSC)

## Fortalecimiento de la comunicación y posicionamiento institucional para OSC

Asistencia técnica para las OSC de subvención del Fondo Mundial en Guatemala | Instiglio Inc. | 24 de abril de 2026

**Fecha de publicación:** 24 de abril de 2026

**Fecha de cierre:** lunes 4 de mayo de 2026, 12:00 p.m. hora Colombia (GMT-5)

*Instiglio es una organización global sin ánimo de lucro con más de 13 años de experiencia, especializada en financiamiento basado en resultados y en el fortalecimiento de sistemas gubernamentales, que trabaja con gobiernos y organizaciones de desarrollo para mejorar la prestación de servicios públicos mediante enfoques innovadores orientados a resultados ([www.instiglio.org](http://www.instiglio.org)).*

*Instiglio busca contratar un prestador de servicios especializado (persona natural o jurídica) que brinde asistencia técnica para desarrollar capacidades y herramientas de comunicación institucional a organizaciones de la sociedad civil en Guatemala.*

### I. Contexto y objetivo de la consultoría

Las organizaciones de sociedad civil (OSC) enfrentan hoy un entorno de financiamiento más restrictivo y exigente. En América Latina, la reducción de la ayuda internacional, el cambio en las prioridades de los financiadores y la limitada disponibilidad de filantropía local han reducido el margen de sostenibilidad de muchas organizaciones y han puesto presión sobre la continuidad de programas sociales en distintos sectores. Esta tendencia se ha acelerado desde 2025, con recortes significativos en la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) por parte de los principales donantes internacionales. En Guatemala, donde la AOD representó aproximadamente USD 463 millones en 2024 —con Estados Unidos como origen del 51%—, el impacto es especialmente relevante. Este escenario no solo restringe el acceso a recursos, sino también exige organizaciones con mayor solidez interna, claridad institucional y mejor capacidad para responder a procesos de gestión, seguimiento, rendición de cuentas y adaptación estratégica.

En Guatemala, este desafío tiene implicaciones directas para organizaciones que trabajan en salud y atención de poblaciones en situación de vulnerabilidad. Estas organizaciones facilitan el acceso a poblaciones que suelen quedar fuera del alcance de las intervenciones públicas, sostienen acciones en el territorio y generan evidencia desde la práctica, gracias a su cercanía con las comunidades y su profundo conocimiento de las realidades locales. Sin embargo, estas características hacen que dependan en gran medida del financiamiento de terceros, lo que las vuelve especialmente vulnerables a los cambios descritos.

En este contexto, fortalecer sus capacidades institucionales no es solo una medida de mejora organizacional, es una condición para sostener su operación y su contribución en el tiempo más allá de la ayuda internacional. Dentro de estas capacidades, resulta cada vez más importante comunicar de manera clara y consistente quiénes son, qué hacen, qué resultados generan y cuál es su propuesta de valor, para acceder a nuevas fuentes de financiamiento, fortalecer alianzas y posicionarse ante financiadores, aliados, comunidades y personas beneficiarias, tanto actuales como potenciales. Adicionalmente, las organizaciones que trabajan en temas sensibles —como salud, derechos humanos y atención a poblaciones en situación de vulnerabilidad— enfrentan restricciones específicas en entornos digitales: los algoritmos de las principales plataformas de redes sociales tienden a limitar la visibilidad de este tipo de contenido, lo que dificulta que estas organizaciones lleguen a sus audiencias y comuniquen su trabajo de manera efectiva.

La presente contratación de servicios se enmarca en un proceso de asistencia técnica orientado al fortalecimiento institucional de OSC en Guatemala que participan en la subvención del Fondo Mundial. Desde 2024, este proceso se ha enfocado en fortalecer capacidades básicas, con énfasis en aspectos como la estructura de costos, el portafolio institucional y la estrategia de movilización de recursos. Como parte de ese trabajo, ya se desarrollaron mensajes institucionales sobre la identidad y propuesta de valor de cada organización, así como herramientas básicas para relacionarse y presentarse ante potenciales financiadores. A partir de estos avances, se ha identificado una

oportunidad de profundizar el fortalecimiento de la comunicación institucional y el posicionamiento de las organizaciones ante actores clave. El objetivo de esta contratación es:

**Fortalecer la capacidad de posicionamiento institucional de las organizaciones participantes mediante la definición de lineamientos básicos de comunicación estratégica, el desarrollo de herramientas prioritarias de posicionamiento y el fortalecimiento de capacidades para comunicar en entornos digitales los temas que trabajan, dejando productos prácticos y apropiados para uso autónomo por parte de cada organización.**

La consultoría se desarrollará con cuatro (4) organizaciones de la sociedad civil en Guatemala que trabajan en salud, derechos humanos, seguridad alimentaria y otros ámbitos afines, y que cumplen un rol relevante en la atención de poblaciones en situación de vulnerabilidad.

## 2. Alcance, actividades y entregables

Las actividades descritas en esta sección definen las acciones mínimas esperadas para la ejecución de la consultoría. Estas actividades deberán desarrollarse de manera articulada con las organizaciones participantes, con un enfoque práctico y adaptado a su realidad operativa. La propuesta metodológica podrá variar según el enfoque del proponente, siempre que asegure el cumplimiento del alcance, los entregables y los tiempos previstos. La consultoría mantendrá una lógica transversal de trabajo —es decir, un esquema metodológico común a aplicar para todas las organizaciones, fomentando eficiencias y consistencia en el proceso—, sin desconocer que el objetivo principal es que la aplicación de la metodología por organización responda a sus necesidades y operación, permitiendo ajustar el alcance específico por organización según el diagnóstico inicial, la priorización de necesidades y la factibilidad de implementación.

Esta actividad no contempla community management continuo, administración permanente de redes sociales, diseño o rediseño de páginas web, ni la producción de piezas gráficas o audiovisuales de alta complejidad. El enfoque es la creación de capacidades sostenibles: dejar lineamientos, herramientas y orientaciones que las organizaciones puedan utilizar de manera autónoma para mejorar su comunicación institucional y su presencia en entornos digitales.

La consultoría podrá incluir componentes transversales comunes para el conjunto de organizaciones, pero deberá garantizar un enfoque específico por OSC, orientado al fortalecimiento de capacidades y al desarrollo de lineamientos y herramientas ajustadas a las necesidades de cada una. En ese marco, la consultoría abordará de manera integral la comunicación institucional y el posicionamiento de las organizaciones, incluyendo tanto su proyección ante audiencias prioritarias como orientaciones prácticas para su comunicación en entornos digitales. Se espera que el proceso genere lineamientos, herramientas y recomendaciones aplicables de manera autónoma por cada OSC, a partir de un diagnóstico inicial y de la priorización de sus necesidades.

Se espera que la consultoría desarrolle, como mínimo, las siguientes actividades:

Fase	Actividad	Descripción
Diagnóstico	Plan de trabajo con cada OSC con metodología	Definir, en conjunto con las OSC participantes, un plan de trabajo para la asistencia técnica que establezca: (i) el cronograma, (ii) los servicios que requiere cada organización y (iii) la metodología de trabajo para su implementación.
Diagnóstico	Diagnóstico de capacidades y necesidades de comunicación estratégica	Realizar, en trabajo conjunto con cada organización, un diagnóstico que contemple dos dimensiones complementarias: (i) la revisión de los materiales existentes de comunicación, comunicación de marca y visibilidad institucional — incluidos los productos desarrollados en la asistencia técnica previa— para identificar el punto de partida, las principales brechas y las oportunidades de mejora; y (ii) la identificación de audiencias clave, necesidades prioritarias de comunicación y canales actuales o potenciales para relacionarse con financiadores, aliados, comunidades y tomadores de decisión.
Desarrollo	Definición de	Desarrollar para cada organización un conjunto de lineamientos que incluya:

	lineamientos básicos de comunicación institucional	mensajes clave, narrativa institucional base, tono y orientaciones de lenguaje, y prioridades de comunicación de corto plazo.
Desarrollo	Desarrollo de herramientas básicas de posicionamiento	Diseñar herramientas prioritarias de comunicación adaptadas a la necesidad de cada organización. Estas pueden incluir, por ejemplo: presentaciones institucionales (pitch), guías de mensajes para audiencias específicas u orientaciones/propuestas para el uso de canales digitales según sus indicaciones.
Desarrollo	Fortalecimiento de capacidades para comunicación en entornos digitales (transversal)	Desarrollar orientaciones prácticas para comunicar los temas que trabajan las organizaciones en redes sociales y medios digitales. Las áreas específicas se definirán según el diagnóstico y podrán incluir, entre otras: consideraciones de lenguaje y restricciones algorítmicas, estrategias de visibilidad, métricas y analítica de tráfico, uso de herramientas digitales para creación de contenido, y orientaciones para el manejo de interacciones adversas en línea.
Cierre	Validación y ajuste final de productos	Revisar con cada organización los productos desarrollados, incorporar ajustes y dejar versiones finales utilizables, validadas por las organizaciones participantes.

El límite de ejecución de la asistencia técnica será el 31 de julio de 2026. La propuesta presentada deberá incluir un cronograma preliminar realista, organizado por fases, hitos o entregables.

Como resultado de la consultoría, se espera la entrega de los siguientes productos, validados por las organizaciones participantes y presentados en formatos editables:

Entregable	Descripción	Plazo
1. Diagnóstico y lineamientos de comunicación institucional	Documento por organización que sintetice el estado actual de la comunicación institucional, los públicos prioritarios identificados y los lineamientos básicos de comunicación de marca (mensajes clave, narrativa, tono, prioridades).	A las 4 semanas de la firma del contrato
2. Herramientas de posicionamiento y orientaciones para comunicación digital	Herramientas básicas de comunicación y posicionamiento por organización, acompañadas de las orientaciones para la comunicación de los temas que trabajan las organizaciones en entornos digitales, incluyendo las áreas identificadas durante el diagnóstico.	A las 9 semanas de la firma del contrato

### 3. Perfil requerido y documentos a presentar

Se busca un proponente para acompañar a las organizaciones participantes en un proceso aplicado de diagnóstico, definición de lineamientos y desarrollo de herramientas básicas de comunicación institucional y posicionamiento. La consultoría requiere una combinación de conocimiento en comunicación estratégica para organizaciones sociales y capacidad de producir lineamientos y herramientas claras, prácticas y ajustadas a la realidad operativa de cada OSC. Se espera además que el proponente tenga familiaridad con los desafíos de comunicar temas sensibles en entornos digitales, incluyendo las restricciones algorítmicas que afectan la visibilidad de contenido relacionado con salud, derechos humanos y atención a poblaciones en situación de vulnerabilidad.

#### Perfil requerido

- Profesional en comunicación, comunicación estratégica, mercadeo social, periodismo o áreas afines, con al menos cinco (5) años de experiencia en comunicación institucional para organizaciones sociales o del sector de desarrollo [Requerido].
- Experiencia comprobable mediante portafolio del desarrollo de estrategias de comunicación institucional, lineamientos o herramientas de comunicación y posicionamiento para organizaciones sociales o sin ánimo de lucro, con al menos dos (2) proyectos documentables de alcance similar [Requerido].
- Experiencia o conocimiento demostrable en comunicación de temas sensibles en entornos digitales, incluyendo consideraciones de algoritmo, lenguaje y visibilidad en redes sociales [Deseable].
- Experiencia trabajando con organizaciones de la sociedad civil o entidades de capacidad institucional diversa [Deseable].
- Presencia física en Guatemala o capacidad operativa local para desarrollar la consultoría bajo un esquema híbrido [Deseable].

Esta postulación está abierta a personas naturales y jurídicas. En el caso de personas jurídicas, los requisitos de perfil podrán acreditarse de manera conjunta entre la firma y el equipo propuesto para la consultoría; es decir, no será necesario que cada integrante cumpla individualmente con todos los criterios, siempre que la experiencia y capacidades requeridas estén cubiertas de manera integral por la propuesta presentada. Para más información sobre los diferentes aspectos del perfil del proponente, ir a la sección 4. [Criterios de evaluación](#).

Si la propuesta se plantea en modalidad virtual, deberá explicarse claramente cómo se garantizará una implementación efectiva, pertinente y ajustada a las necesidades de las organizaciones participantes.

## Documentos a presentar

Las personas, firmas u organizaciones interesadas deberán presentar los siguientes documentos:

Documento	Formato
<b>Propuesta técnica:</b> descripción del enfoque de trabajo, comprensión de la actividad, forma de abordaje y cronograma preliminar.	4 páginas máximo
<b>Perfil del proponente:</b> experiencia relevante y ejemplo de trabajos similares. En caso de persona jurídica, incluir experiencia institucional relevante y perfiles del equipo asignado al proyecto (formación, años de experiencia, proyectos en los que han participado y rol propuesto para esta consultoría).	2 páginas máximo
<p><b>Propuesta financiera:</b> archivo en Excel que resuma los costos de implementación de la actividad, desagregados por hitos o fases de ejecución. Presentar los costos unitarios de atender a una OSC de tamaño pequeño-mediano (a modo de referencia, una OSC pequeña-mediana en este contexto cuenta con un equipo de entre 5 y 15 personas, donde los roles no siempre están claramente diferenciados y el equipo combina funciones operativas con la prestación directa de servicios). La contratación es a todo costo: la propuesta financiera deberá incluir todos los impuestos, honorarios y gastos asociados a la ejecución. La propuesta económica deberá incluir un esquema de pagos propuesto en función de entregables e hitos. Si el proponente identifica reducciones de costo por atender a más de una organización, deberá indicarlas de manera explícita en la cotización.</p> <p><u>El presupuesto máximo disponible para esta consultoría es de USD 28.000.</u> Solo se considerarán para la evaluación económica las propuestas que: (i) no excedan el presupuesto máximo disponible, (ii) cumplan los requisitos mínimos establecidos en estos términos de referencia, y (iii) presenten un precio razonable y claramente desagregado frente al alcance, las actividades y los entregables de la consultoría. Cualquier oferta que no cumpla con estos requisitos será rechazada.</p> <p>La evaluación económica asignará puntaje de manera comparativa entre las propuestas habilitadas, ordenándolas de menor a mayor valor ofertado. La propuesta de menor precio recibirá el mayor puntaje, y las demás obtendrán un puntaje proporcionalmente menor según su valor relativo frente a las demás ofertas recibidas.</p>	1 Excel
<b>Certificado de antecedentes por delitos sexuales:</b> documento oficial del país donde se encuentra el proponente que certifique que no tiene antecedentes por delitos sexuales. En el caso de Guatemala, este certificado corresponde al Registro Nacional de Agresores Sexuales (RENAS).	A presentar si es seleccionado <sup>1</sup>
<b>Certificado de existencia legal (en caso de persona jurídica):</b> se solicitará únicamente al proponente seleccionado como condición previa a la contratación.	A presentar si es seleccionado
<b>Certificado bancario:</b> se solicitará únicamente al proponente seleccionado como condición previa a la contratación.	A presentar si es seleccionado

## 4. Criterios de evaluación

Las propuestas serán evaluadas a partir de los criterios descritos a continuación. La adjudicación tomará en cuenta tanto la calidad técnica como la viabilidad presupuestal de la propuesta presentada. Se busca al proponente que mejor

<sup>1</sup> Esto implica que no deben presentar estos documentos en esta etapa de presentación de propuestas, pero se solicita que en la propuesta se indique que sí se cuenta con estos documentos.

combine capacidad técnica, conocimiento del contexto y disposición para trabajar de manera práctica y cercana con las organizaciones participantes.

Criterio	Descripción	Elementos a tener en cuenta
1. Experiencia (25 puntos)	Se evaluará quién es el proponente y qué ha hecho previamente en proyectos de alcance similar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia en desarrollo de estrategias, lineamientos o herramientas de comunicación para organizaciones sociales, con resultados concretos y documentables.</li> <li>Al menos un ejemplo que demuestre trabajo directo con OSC o productos de comunicación que las organizaciones pudieron adoptar y utilizar de manera autónoma.</li> <li>Experiencia demostrable en modelos de trabajo híbridos (presencial y virtual).</li> </ul>
2. Propuesta técnica (40 puntos)	Se evaluará cómo el proponente plantea desarrollar la actividad. Una buena propuesta técnica demuestra capacidad de trabajar de manera práctica, adaptada y participativa con organizaciones de distinto nivel de capacidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Metodología propuesta que asegure la participación activa de las organizaciones en el diagnóstico, la definición de lineamientos y el desarrollo de herramientas.</li> <li>Enfoque orientado a la creación de capacidades y herramientas funcionales, no a la producción de piezas puntuales.</li> <li>Consistencia entre la propuesta y la factibilidad de implementación dentro del plazo previsto.</li> <li>Enfoque flexible y adaptable según el diagnóstico y la alineación inicial con cada organización; se valora que el proponente explique cómo lo haría.</li> <li>Descripción explícita de cómo se integra el enfoque diferenciado para el trabajo con poblaciones en situación de vulnerabilidad.</li> </ul>
3. Pertinencia contextual (15 puntos)	Se valorará que el proponente demuestre familiaridad con el contexto guatemalteco o capacidad para trabajar con organizaciones que atienden poblaciones en situación de vulnerabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia física o experiencia documentada de trabajo en Guatemala, o capacidad operativa local demostrable.</li> <li>En caso de modalidad virtual, explicación clara de cómo se garantizará una implementación efectiva y cercana.</li> <li>Descripción explícita de cómo se plantea trabajar con poblaciones LGBTI+ y en situación de vulnerabilidad, incluyendo lenguaje, enfoque y consideraciones metodológicas.</li> <li>La experiencia previa con estas poblaciones se considerará un elemento diferenciador.</li> </ul>
4. Propuesta financiera (20 puntos)	Se evaluará de manera comparativa entre las propuestas habilitadas, siempre que se cumpla con razonabilidad y transparencia del presupuesto en relación con el alcance propuesto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Refleja una propuesta financiera competitiva en precio, siempre y cuando se cumpla con:</li> <li>Coherencia entre costos y actividades/entregables descritos en la propuesta técnica.</li> <li>Desagregación clara de costos por hito o fase de ejecución.</li> <li>Si el proponente identifica reducciones de costo por atender a más de una organización, deberá indicarlas de manera explícita en la cotización.</li> </ul>

Puntaje total: 100 puntos. Para ser consideradas, las propuestas deberán obtener un puntaje mínimo en los criterios técnicos (criterios 1 y 2) de manera independiente a la evaluación financiera.

## 5. Aplicación y presentación de propuestas

Las personas, firmas u organizaciones interesadas deberán enviar su propuesta completa al correo [contrataciones.guatemala@instiglio.org](mailto:contrataciones.guatemala@instiglio.org) a más tardar el 4 de mayo de 2026, hasta las 12:00 p.m. hora Colombia / 11:00 a.m. hora Guatemala. El correo deberá enviarse con el asunto: Postulación TDR – Comunicación institucional y posicionamiento de OSC. La postulación deberá incluir los documentos definidos en la sección de perfil requerido y documentos a presentar. Las propuestas enviadas después de la fecha y hora establecidas, o que no incluyan la documentación solicitada, podrán no ser consideradas.

Las consultas o solicitudes de aclaración sobre esta convocatoria podrán enviarse al correo [contrataciones.guatemala@instiglio.org](mailto:contrataciones.guatemala@instiglio.org), con el asunto Consulta TDR – Comunicación institucional y posicionamiento de OSC, hasta el 29 de abril de 2026.

La emisión del presente término de referencia no obliga a Instiglio a realizar una contratación. La contratación se realizará directamente con Instiglio y no implicará relación contractual alguna con el Fondo Mundial ni con el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP). La aprobación de entregables estará a cargo de Instiglio, con el visto bueno de las organizaciones beneficiarias.