



Términos de Referencia

Servicio de consultoría para la elaboración de la Estrategia de Sostenibilidad Financiera, Plan Financiero de Recaudación y sus planes operativos de recaudación de la Sociedad Peruana de Derecho Ambiental

1. Antecedentes

De la Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (SPDA)

La Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (SPDA) es una organización civil sin fines de lucro fundada en 1986, con fines educativos y/o científicos relacionados a la protección y cuidado del medio ambiente en la promoción del derecho a un ambiente sano y el fomento del uso sostenible de los recursos naturales para su conservación, manejo adecuado y mejoramiento.

Para ello entre sus actividades busca fortalecer las capacidades de las instituciones del sector público para lograr prevenir toda acción del ser humano, voluntaria o involuntaria o cualquier hecho que directa o indirectamente genere procesos de deterioro ambiental, uso inadecuado de los recursos naturales y destrucción de los ecosistemas en general; a través de diversas actividades de formación.

La SPDA se encuentra conformada por 4 programas: Política y Gobernanza Ambiental, Biodiversidad y Pueblos Indígenas, Bosques y Servicios Ecosistémicos, y Gobernanza Marina; y 3 unidades transversales: Unidad de Comunicaciones, Unidad de Administración, y la Unidad de Portafolio y Desarrollo Estratégico. Adicionalmente, cuenta con iniciativas adicionales, como es el caso de Conservamos por Naturaleza. La SPDA promueve, a través del aprendizaje, la conservación de ecosistemas, gestión de recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental, con la finalidad de prevenir toda acción humana, voluntaria o involuntaria o cualquier hecho que directa o indirectamente genere procesos de deterioro ambiental, uso inadecuado de los recursos naturales y destrucción de los ecosistemas en general; y, asimismo, promover la conservación ambiental como componente esencial de cualquier esfuerzo por mejorar la calidad de vida y alcanzar el desarrollo sostenible.

De la Unidad de Portafolio y Desarrollo Estratégico

La Unidad de Portafolio y Desarrollo Estratégico (UPDE), es un área de soporte transversal para la SPDA y sus Programas que depende directamente de la Dirección Ejecutiva de la SPDA. La unidad aborda temáticas estratégicas que articulan, a través de la gestión (de oportunidades, conocimiento, proyectos), a las áreas técnicas (Programas/Iniciativas) y las de soporte (administración, comunicaciones) para alcanzar los objetivos y misión institucionales. La UPDE tiene como propósito diseñar y gestionar un portafolio prospectivo de intervenciones de impacto de la SPDA para contribuir a una efectiva conservación de la



naturaleza. Para ello, considera procesos clave de planificación estratégica, recaudación de fondos, diseño de proyectos y el seguimiento a la gestión de proyectos y programas. Todo orientado a intervenciones que estén acorde a los retos, compromisos y tendencias nacionales, regionales y globales sobre conservación de biodiversidad, el ambiente y contrarrestar la crisis climática, valorando y realizando el *expertise* e historia de trabajo de la SPDA. Asimismo, la UPDE apoya la misión de la SPDA proporcionando apoyo en materia de medición, evaluación y aprendizaje a los Programas y la Unidad de Administración. La Unidad también debe facilitar elementos clave de actividades eficaces de evaluación y basadas en pruebas, como el diseño y desarrollo de sistemas de información para mejorar la toma de decisiones y el análisis de los datos generados por los programas; la facilitación de procesos de diseño, gestión y seguimiento de programas y proyectos; la gestión de evaluaciones externas; y las revisiones de evaluaciones internas.

Del Planeamiento Estratégico Institucional

El proceso de Planeamiento Estratégico Institucional (PEI) 2025-2030 tiene como objetivo establecer la ruta de acción de la SPDA, y su lógica interna, hacia el 2030, orientando su accionar a partir de una Teoría de Cambio robusta, que busca contribuir tanto a la misión como la visión de la SPDA, de manera que la ejecución del PEI permita cumplir los fines de la SPDA vinculados a la protección y cuidado del medio ambiente. Este proceso es liderado, diseñado e implementado por la Unidad de Portafolio y Desarrollo Estratégico de la organización, en coordinación con las demás áreas de la SPDA.

De la Estrategia de Sostenibilidad Financiera, Plan Financiero de Recaudación y sus planes operativos de recaudación

La Estrategia de Sostenibilidad Financiera, Plan Financiero de Recaudación y sus planes operativos de recaudación, son instrumentos fundamentales para llevar a cabo de manera intencional, con estrategias claras de acción para la sostenibilidad financiera, la consecución de la organización a corto, mediano y largo plazo, con indicadores “SMART” y metodologías claras para su implementación.

La Estrategia de Sostenibilidad Financiera, Plan Financiero de Recaudación y sus planes operativos de recaudación deberán brindar a la organización un modelo de recaudación detallado en base a las metas trazadas en el PEI en actualización considerando escenarios, un análisis de gap y los costos, un flujo de necesidades de financiamiento para los siguientes 5 años, y una mirada de diversificación de formas de fondeo (grants, fondos restringidos, otros) y generación de recursos (fondos irrestrictos), así como herramientas y planes concretos de acción para la estrategia de sostenibilidad financiera de la organización; incluyendo diversos escenarios y planes de contingencia, diagnóstico, posicionamiento institucional, otros.



La Estrategia, Plan y planes anuales deberán elaborarse en directa relación con las necesidades alineadas a los objetivos y metas establecidas durante la actualización del PEI 2025-2030, motivo por el cual el servicio requerido por la SPDA implica desarrollar una Estrategia de Sostenibilidad Financiera, Plan Financiero y de Recaudación para los próximos años, a fin de que esta continúe cumpliendo con sus fines vinculados al cuidado y protección del medio ambiente.

2. Objetivo de la contratación

La SPDA requiere contratar los servicios de un(a) consultor(a) o equipo de consultores que se encargue de desarrollar su Estrategia de Sostenibilidad Financiera, Plan Financiero y de Recaudación, así como sus planes operativos de recaudación más adecuados, que incluya: un modelo financiero, análisis de recursos disponibles o comprometidos (seguros), análisis de brechas de financiamiento, estrategia para la sostenibilidad financiera con tácticas para diversificar y captar oportunidades de financiamiento, así como un marco de implementación de estrategias y planes en conjunto con las áreas de la SPDA, según corresponda. Estos deben estar alineados con el proceso de actualización del Planeamiento Estratégico Institucional (PEI) y las necesidades institucionales requeridas para implementarlo.

Los productos de la consultoría deben dialogar directamente con los objetivos mayores de la organización, como la sostenibilidad ambiental y el cuidado y protección del medio ambiente, asimismo, deberán cumplir con los estándares adecuados de enfoque de género, enfoque intercultural, enfoque participativo, enfoque de Equidad, Inclusión y Diversidad (EDI) y de gestión del conocimiento.

3. Perfil de la persona candidata o equipo consultor

Formación Académica:

- Título o licenciatura en economía, finanzas, derecho financiero, entre otros.
- Estudios de posgrado relacionados con sostenibilidad financiera, estrategias de financiamiento, diagnósticos financieros, entre otros.

Experiencia profesional:

Persona individual o perteneciente al equipo consultor con:

- Experiencia profesional comprobada en la elaboración de estrategias y planes de sostenibilidad financiera y recaudación para organizaciones sin fines de lucro, no menor a 8 años.
- Experiencia en diseño e implementación de modelos de negocios, unidad de



- negocios, estrategia de posicionamiento ante distintos tipos de donantes/clientes
- Conocimiento del sector ambiental y de desarrollo sostenible, así como la dinámica para la movilización de financiamiento en Perú.
- Habilidades y experiencia en análisis financiero y gestión de proyectos/programas/institucionales, no menor a 8 años.
- Capacidad para trabajar en equipo y comunicar resultados de manera clara y efectiva.
- Experiencia con metodologías y herramientas de gestión y diseño institucional, así como de diseño y gestión de proyectos socioambientales.
- Experiencia comprobada con grupos diversos y en el manejo de equipos.
- Excelente capacidad de comunicación verbal y escrita.
- Capacidad de liderazgo, flexibilidad y trabajo en equipo.
- Escucha activa, análisis crítico, asertividad.
- Orientación a resultados.

La SPDA cree en la igualdad de oportunidades sin discriminación por edad, origen, raza, género, religión, condición de discapacidad, orientación sexual u opinión política. Nuestro proceso de selección de personal está basado en las competencias y los méritos demostrados por las personas candidatas, así como las necesidades actuales del mercado. Para más información revisar el Anexo 2. La SPDA se reserva el derecho de solicitar a las personas candidatas la acreditación documentaria correspondiente a los estudios, certificaciones, méritos, experiencia, entre otros aspectos declarados en su currículum vitae.

4. Descripción del Servicio

El servicio comprende de manera enunciativa, realizar las siguientes actividades:

a. Diagnóstico Financiero:

- Análisis de la situación financiera actual histórica (últimos 5 años) de la SPDA., incluyendo ingresos, gastos y reservas.
- Identificación de desafíos y oportunidades de recaudación y generación de ingresos según las leyes fiscales nacionales.
- Análisis de las fuentes de financiamiento y su impacto en el crecimiento de la SPDA.
- Identificación de necesidades organizacionales vinculadas a la sostenibilidad financiera de la organización, de manera que se prevea la continuación de las actividades de la institución, orientadas al cuidado y protección del medio ambiente.
- Generación de un modelo financiero proyectado al 2030 (y/o a 10 años), que incluya un análisis de escenarios y de brechas de financiamiento.

b. Investigación de Oportunidades:

- Estudio de tendencias en financiamiento para organizaciones de la sociedad civil similares a nivel local, regional e internacional (prioridad Latinoamérica) (análisis



- de escenarios), por línea temática y por fuente de financiamiento.
- Identificación de potenciales donantes, socios estratégicos y oportunidades de financiamiento público y privado, así como fuentes alternativas de ingresos.
- c. Desarrollo de Planes Operativos de recaudación (relación PEI):**
 - Propuesta de estrategias diversificadas de financiamiento.
 - Recomendaciones para la creación de nuevas iniciativas de ingresos propios.
- d. Elaboración de una Estrategia Integral de Sostenibilidad Financiera para SPDA (relación PEI):**
 - Definición de metas a corto, mediano y largo plazo, que integre las estrategias propuestas.
 - Elaboración de un cronograma de implementación y asignación de responsabilidades.
- e. Presentación de Resultados (relación PEI):**
 - Presentación de hallazgos y recomendaciones a la Dirección Ejecutiva, Consejo Directivo o quien se designe de la SPDA.
 - Elaboración de un informe final con recomendaciones y lecciones aprendidas del proceso de construcción del plan y estrategia de sostenibilidad financiera.
 - Entrega de los siguientes documentos clave:
 - El diagnóstico y plan financiero y de recaudación.
 - La Estrategia Integral de Sostenibilidad Financiera de SPDA y sus planes operativos de recaudación.

5. Productos y plazos de entrega

Los productos y los plazos de entrega que se esperan de la consultoría se describen a continuación:

- I. Estrategia: espejo numérico del PEI
 - a. Plan Financiero, con:
 - i. Diagnóstico financiero de SPDA
 - ii. Modelo financiero y mediciones corto, mediano, largo plazo
 - b. Estrategia de Sostenibilidad Financiera
 - i. Marco Implementación
 - ii. Planes Anuales con Metas de recaudación
 - iii. Posicionamiento – pitch x tipo de recaudación
 - iv. Planes Operativos de recaudación para llevar a cabo las estrategias y metas del PEI
 1. Escenarios (definir 2 o 3)
 2. Medidas de contingencia
 3. Distribución interna de sub-metas de recaudación

N°	Producto	Plazo de entrega
1	Primer informe que contenga: <ul style="list-style-type: none"> - El plan de trabajo. - Gantt del proceso. - Identificación de procesos y personas clave dentro y fuera de la de la organización. 	Hasta los diez (10) días calendario desde la firma del contrato.
2	Segundo informe que contenga: <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico Financiero de la SPDA, como línea base y viendo el histórico de los últimos 3 a 5 años. - Plan Financiero y de recaudación de la SPDA (2025-2030), que contenga el modelo financiero detallado, análisis de escenarios y un análisis de brechas de financiamiento y recaudación. - Investigación de oportunidades para el financiamiento de la SPDA, con por lo menos 5 estrategias de diversificación de fondos. 	Hasta los cuarenta (40) días calendario desde la firma del contrato.
3	Tercer informe, que contenga: <ul style="list-style-type: none"> - Presentación de los resultados del producto 2 a las instancias de SPDA (Dirección Ejecutiva, Unidades de soporte, entre otros). - Elaboración del primer borrador de la Estrategia Integral de Sostenibilidad Financiera de la SPDA - Elaboración del primer borrador de desarrollo de los Planes Operativos. - Elaboración del primer borrador de desarrollo del Plan Financiero de Recaudación y sus planes operativos correspondientes. 	Hasta los setenta (70) días calendario desde la firma del contrato.
4	Un cuarto informe, que contenga: <ul style="list-style-type: none"> - Versión final de la Estrategia Integral de Sostenibilidad Financiera y el Plan Financiero de recaudación. - Versión final de los Planes Operativos para cubrir los gaps identificados en el Plan Financiero de Recaudación de la SPDA (2025-2030). - Toda la documentación, incorporando comentarios y observaciones, desarrollados durante la consultoría y un informe con recomendaciones para la implementación del plan y estrategia entregados. 	Hasta los noventa (90) días calendario desde la firma del contrato.

6. Contraprestación económica y forma de pago



La retribución económica debe ser a todo costo y será determinada según la propuesta económica y experiencia comprobada de cada postulante, el monto debe incluir los impuestos de ley, así como todos los gastos en los que deba incurrir la persona locadora para la prestación del servicio a nivel nacional.

La retribución mencionada se desembolsará previa conformidad del servicio, mediante la aprobación de los productos descritos en el numeral 5.

Los honorarios pactados serán desembolsados en cuatro (5) cuotas, de acuerdo con el siguiente detalle:

Cuota	Oportunidad de pago	Porcentaje
1	Aprobación del primer producto	10%
2	Aprobación del segundo producto	20%
3	Aprobación del tercer producto	30%
4	Aprobación del cuarto producto	40%
Total		100%

7. Forma y lugar de presentación

El entregable deberá enviarse en forma digital a los correos que se indiquen en el contrato.

8. Plazo del servicio

El plazo de contratación será de cien (100) días calendario, bajo la modalidad de consultoría, contados a partir de la firma del contrato.

9. Coordinación y conformidad del servicio

La revisión y aceptación de los resultados del trabajo, así como la conformidad del servicio, estarán a cargo de la Gerente de la Unidad de Portafolio y Desarrollo Estratégico, con opinión favorable de la Asesora de Planeamiento Estratégico y Manejo Adaptativo, del Gerente de la Unidad de Administración, y de la Directora Ejecutiva.

10. Otros

- i. La SPDA podrá solicitar a las y los postulantes la documentación que acredite sus estudios, experiencia, certificaciones y méritos.
- ii. El/la postulante deberá contar con seguro de vida o salud e indicar el tipo de cobertura.



11. Postulación

El/la candidato/a (o equipo) deberá presentar:

- Carta de intención
- CV no documentado
- Propuesta metodológica
- Propuesta financiera a todo costo

Todo lo indicado deberá enviarlo al correo contrataciones@spda.org.pe debiendo poner el **Asunto: Estrategia y Plan de Sostenibilidad Financiera.**

El plazo para postular es hasta el **19 de enero de 2025**

Cualquier consulta que tuviera por favor hacerla al correo contrataciones@spda.org.pe

Nota. No se aceptarán postulaciones de aquellas personas que se encuentren impedidas o en conflicto de intereses, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley N° 31564, Ley de Prevención y Mitigación del Conflicto de Intereses en el acceso y salida de personal del servicio público, y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 082-2023-PCM, o norma que las modifique o sustituya.