

TÉRMINOS DE REFERENCIA

***Consultoría de comunicación estratégica para el Action Group
for Organised Local Response (sitio web, redes sociales,
narrativa y fortalecimiento de capacidades)***

*“Localized Nexus Strategy for the Comprehensive Protection of
the Rights and Dignity of the Palestinian Population in South-East
Nablus under Occupation, in accordance with International
Humanitarian Law and International Human Rights Law
(Palestine)”*

**2023 CONVOCATORIA PARA ESTRATEGIAS MARCO – AGENCIA
VASCA DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO (AVCD EM
2023)**

Índice de contenido

1. Introducción y contexto	3
2. Finalidad y objetivo del servicio.....	5
3. Productos / Resultados esperados (mínimos)	7
4. Metodología	10
4.1. Informantes clave.....	12
4.2. Documentación y activos de referencia	13
4.3. Idioma de trabajo, coordinación y puntos de validación	13
4.4. Calidad metodológica y enfoque de comunicación (C4D y enfoques transversales).....	13
5. Plan de control y cronograma.....	14
5.1. Gobernanza, control y aseguramiento de la calidad.....	14
5.2. Cronograma	15
6. Presupuesto para la evaluación final	16
7. Selección de la propuesta técnica.....	16
1. Verificación de elegibilidad y cumplimiento.....	17
2. Evaluación técnica	17
3. Evaluación financiera.....	18
8. Obligaciones de la empresa contratada	19
9. Envío de propuestas y solicitud de información	20

1. Introducción y contexto

El “**Action Group for Organised Local Response**” es un equipo singular, creado en 2018 y liderado por tres organizaciones pioneras de la sociedad civil palestina, que aspira a liderar una agenda de cambio impulsada localmente, identificando causas comunes y coordinando proyectos con autoridades gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y la comunidad internacional. Estas organizaciones son **PARC** (Agricultural Development Association), **PHG** (Palestinian Hydrology Group) y **PSCCW** (Psycho-Social Counselling Center for Women). Como socio internacional comprometido con la agenda de localización, **ACPP (Asamblea de Cooperación por la Paz)** aporta apoyo técnico al Action Group y contribuye a sus esfuerzos de captación de fondos.

El Action Group trabaja con socios locales para proteger a las comunidades y garantizar el acceso a sus derechos más básicos, con especial atención a los derechos de mujeres y de la infancia: el derecho a la educación, la salud, el agua y el saneamiento, una alimentación adecuada y medios de vida dignos. Juntas, respondemos a crisis humanitarias. Y contribuimos a construir y organizar una sociedad civil local fuerte, de modo que se respeten los derechos humanos y las comunidades puedan participar en las decisiones que les afectan.

Establecemos alianzas con otras organizaciones locales para incrementar nuestra capacidad compartida de contribuir a la protección de los derechos humanos fundamentales y la dignidad de la población palestina bajo ocupación, de conformidad con el **Derecho Internacional Humanitario (DIH)** y el **Derecho Internacional de los Derechos Humanos (DIDH)**.

El Action Group está generando espacios y oportunidades muy necesarios para que las organizaciones locales lideren la respuesta a los desafíos humanitarios y de desarrollo derivados de la ocupación israelí continuada de Palestina, que ha permeado todos los ámbitos de la vida cotidiana de los **4,8 millones** de palestinos y palestinas que viven en Cisjordania —incluida Jerusalén Este— y Gaza.

Actualmente estamos centrando nuestro trabajo en comunidades de la Gobernación de Nablus para ofrecer una respuesta local ante la creciente escalada de violaciones de derechos humanos en estas zonas, como la confiscación de tierras, la expansión ilegal de asentamientos y el control de los recursos naturales de la comunidad, especialmente el agua, lo que afecta al bienestar de la ciudadanía palestina en su vida diaria.

Un ejemplo de esta estrategia es el proyecto cuya implementación está a punto de finalizar en **febrero de 2026: “Estrategia Marco de Nexo Localizado para la protección integral de los derechos y la dignidad de la población palestina bajo ocupación en el sureste de Nablus, de conformidad con el DIH y el DIDH (Palestina)”**, financiado por la Agencia Vasca de Cooperación y Solidaridad en la convocatoria de 2023.

Esta Estrategia Humanitaria, que comenzó en **diciembre de 2023**, contribuye a la protección integrada y localizada de los derechos y la dignidad de la población palestina bajo ocupación de

conformidad con el DIH y el DIDH, con énfasis en la igualdad de género, la protección de la infancia y la **reducción del riesgo de desastres (RRD)**, en Cisjordania, Palestina.

Los objetivos consisten en prevenir y mitigar el impacto de los riesgos y crisis humanitarias asociados a violaciones del DIH/DIDH sobre los derechos y la dignidad de **20.065 personas** (9.813 mujeres y niñas, 10.252 hombres y niños), y contribuir a la transformación de las políticas y prácticas que las permiten, en las comunidades de **Majdal Bani Fadil, Qusra, Duma y Awarta**, en el sureste de la Gobernación de Nablus, norte de Cisjordania.

La población destinataria se encuentra en una situación de alta vulnerabilidad ante violaciones sistemáticas del DIH/DIDH, porque la mayor parte de su tierra está ubicada en el **Área C**, debido a su cercanía a asentamientos israelíes, bases militares y puestos de control, y al aumento de las violaciones de derechos en la Gobernación de Nablus.

Se abordan vulnerabilidades diferenciadas en función del género, la edad y la capacidad, en alineación con el **Plan de Respuesta Humanitaria de OCHA para Palestina**, e incorporando los ejes estratégicos y enfoques transversales priorizados por la AVCD.

Esto se llevará a cabo a través de **6 resultados** orientados a la protección de los derechos de mujeres, niñas y niños, y de las poblaciones de comunidades afectadas por violaciones de sus derechos y por desastres, así como a medios de vida dignos y al acceso al derecho al agua y a un entorno saludable.

Los actores implicados en la implementación de este Programa incluyen a las entidades miembros del Action Group; así como **BIMKOM, Yesh Din y Peace Now**, incorporadas por BLB/ACPP como entidades subcontratadas.

Este proyecto incluyó diversas actividades para fortalecer al Action Group. Estas actividades se han completado hasta la fecha:

Congreso del Action Group en Bilbao

En **noviembre de 2025**, una delegación de cada organización del Action Group se reunió en Bilbao durante una semana con el fin de debatir la estrategia común para los próximos años y la estructura interna. Se identificaron por separado las necesidades de cada organización para determinar en qué aspectos podría apoyar cada una a las demás. De este modo, el Action Group podría funcionar como una entidad única durante la implementación de la estrategia en cada localización.

Proceso de actualización del Plan MEAL del Action Group

Tras la elaboración del **Plan de Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje (MEAL)** del Action Group por parte de la consultora **Arab World for Research and Development (AWRAD)**, los miembros del Action Group, junto con una consultoría externa, han llevado a cabo un proceso de actualización del documento con el fin de identificar las necesidades actuales del Action Group. Actualmente, el AG se encuentra en la fase final de desarrollo de una nueva Estrategia General para el próximo ciclo, así como de un **Marco de Mejora de Rendición de Cuentas e Impacto (AIIF)** como marco MEAL más integral.

El proceso incluyó varias reuniones con una persona representante de cada organización. Se debatieron las necesidades a lo largo de todo el ciclo de vida de un proyecto, desde la identificación hasta la evaluación. Como cierre del proceso, durante el Congreso del Action Group en Bilbao se celebró una jornada de trabajo centrada en alcanzar un acuerdo sobre los documentos finales.

Durante ese proceso se identificaron dos necesidades principales:

1. La necesidad de mejorar, facilitar y operativizar la coordinación del AG en materia de comunicación y visibilización de nuestros logros, impactos y acciones no como entidades independientes, sino como consorcio.

Parte de esta necesidad es la que se pretende alcanzar con el presente servicio de consultoría que combinará la entrega de productos con el refuerzo de capacidades.

2. La necesidad de mejorar, facilitar y operativizar la coordinación interna del Action Group y las relaciones de cada organización social mediante la estandarización de procesos, la elaboración de plantillas comunes de trabajo, la mejora, simplificación y armonización de sistemas de monitoreo y medición del impacto y la generación de entornos de trabajo virtuales comunes.

Para ello, se publicarán otros TdR para la realización de una prestación de servicios centrada en el ámbito comunicativo.

Fortalecimiento de las organizaciones del AG en el diagnóstico e identificación de casos de VBG y creación de un mecanismo de derivación

Actividad realizada por PSCCW, a partir de las necesidades de formación y de fortalecimiento de mecanismos internos de las organizaciones del Action Group, así como de la necesidad de mejorar la identificación de casos de **Violencia Basada en Género (VBG)** en las distintas comunidades donde se desarrolla la estrategia y entre las personas participantes en las actividades. Para ello, PSCCW contará con una persona formadora externa, de modo que se aborden los siguientes temas:

1. Mejora del conocimiento del personal integrante de las organizaciones del Action Group sobre el concepto de VBG y las diferentes formas de violencia, así como sus efectos sobre las mujeres y sobre la comunidad en su conjunto.
2. Cuáles son los procedimientos de protección utilizados por los proveedores de servicios gubernamentales y cuáles son los principales actores a este nivel y sus roles.
3. Analizar los componentes principales del **Sistema Nacional de Derivación (NRS)**, el papel de las organizaciones de mujeres y otras organizaciones de la sociedad civil en el uso del NRS para atender a mujeres y niñas supervivientes de violencia.

Posteriormente, el Action Group, a través del Comité Técnico, desarrolló un mecanismo interno para derivar casos a PSCCW, entidad experta en violencia de género, de modo que se pueda proporcionar apoyo o herramientas a las mujeres afectadas por violencia.

2. Finalidad y objetivo del servicio

El propósito general de esta consultoría es **fortalecer las capacidades del Action Group (AG) para planificar, producir, gestionar y sostener su comunicación institucional y de impacto, mediante un proceso de trabajo aplicado y transferencia de capacidades que posicione al AG como un referente de cooperación internacional comprometida**, basada en la localización, la horizontalidad y la soberanía humanitaria. **Los resultados se concretarán en un ecosistema mínimo de activos de comunicación (sitio web + plan de medios + marco narrativo + plantillas) listo para su uso inmediato por el consorcio.**

Este ecosistema mínimo combinará **entregables operativos** (productos de comunicación) con el fortalecimiento de capacidades (sesiones de trabajo y una sesión formativa final orientada al uso autónomo de los activos producidos). **La consultoría garantizará una transferencia efectiva al AG para que, una vez finalizada, el consorcio pueda mantener y escalar de forma autónoma su comunicación externa.**

Objetivos específicos

OE1. Entrega de un paquete mínimo e inicial de productos de comunicación

1.1. Desarrollar e implementar un sitio web institucional (ES con opción de interfaz en otros idiomas) en formato “MVP”, listo para uso inmediato y desarrollo interno:

El servicio contemplará la entrega de un sitio web institucional del AG que incluya, como mínimo, una página de aterrizaje (landing) y entre **tres y cinco secciones adicionales**, a definir por la consultoría (por ejemplo: *Quiénes somos, Qué hacemos, Recursos/Noticias, Contacto, Impacto y Resultados* o equivalentes).

El sitio web estará disponible inicialmente en **español**, incorporará la **opción de interfaz en inglés** y contará con una **estructura preparada para una futura traducción al árabe**, que podrá realizarse internamente por el AG o mediante una contratación posterior.

Asimismo, la entidad proveedora incluirá en el presupuesto el suministro del dominio y el alojamiento necesarios para lanzar el sitio web, bajo las siguientes condiciones mínimas:

- El servicio de dominio y alojamiento deberá registrarse/contratarse a nombre del AG (o de una entidad designada por el AG), y se deberán entregar todas las credenciales administrativas.
- El coste deberá cubrir, como mínimo, 12 meses de servicio (dominio + hosting) e incluir orientaciones claras sobre la renovación y una estimación de los costes recurrentes para los años posteriores, que pasarán a ser responsabilidad del AG una vez finalice el período incluido.
- La solución propuesta deberá poder mantenerse y escalarse por el AG, con documentación y una guía de administración.

OE2. Definir un marco mínimo de comunicación externa del AG y una hoja de ruta para su desarrollo posterior.

La consultoría elaborará un marco estratégico mínimo de comunicación externa que contemple: audiencias prioritarias, mensajes clave (previamente definidos por el AG), narrativa de impacto, líneas editoriales, recomendaciones sobre gobernanza de la comunicación (roles, aprobaciones, frecuencia, coordinación entre miembros) y un conjunto de recomendaciones que permitan al AG desarrollar internamente la comunicación en fases posteriores.

2.1. Definir el plan de medios del AG, priorizando las plataformas más efectivas en relación con sus objetivos y audiencias meta.

- Analizar y segmentar las audiencias objetivo del AG (locales, internacionales, institucionales y donantes individuales).
- Identificar las plataformas de redes sociales más adecuadas para el AG en función de estas audiencias, sus objetivos de comunicación y los recursos disponibles.

- Proporcionar al AG herramientas prácticas para mejorar su posicionamiento, alcance y engagement orgánico en redes sociales (p. ej., kit de publicación —plantillas y un calendario editorial inicial—, plan de lanzamiento, networking digital y orientación para el crecimiento orgánico), sin incluir servicios continuos de gestión activa de los canales. La gestión posterior será asumida por el AG.

2.2. Optimizar la narrativa externa compartida para el Action Group.

- Adecuar el storytelling del AG al plan de medios, basándolo en el Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH), en los procesos y en el impacto transformador de la cooperación al desarrollo, y alejándolo de narrativas asistencialistas o caritativas. Este relato deberá alinearse de forma coherente con los valores políticos del AG: localización, toma de decisiones conjunta, soberanía humanitaria y resistencia a dinámicas coloniales.
- Establecer una hoja de ruta de comunicación que articule coherentemente redes sociales, sitio web, mailing y otros canales de comunicación.

OE3. Transferencia de capacidades mediante aprendizaje aplicado, sesiones de trabajo y una sesión final de formación.

El servicio deberá estar orientado (en inglés) al uso autónomo de los activos producidos (administración del sitio web, adaptación de plantillas, publicación en redes sociales, flujo editorial y criterios mínimos de calidad y salvaguarda). A continuación:

- Sesiones de trabajo y coordinación con el AG a lo largo del proceso (para comprender el contexto, la situación actual y ajustar los productos en consecuencia).
- Fortalecer las capacidades internas del AG en comunicación digital, marketing social y captación de fondos, mediante una sesión final de formación en el uso autónomo de los activos producidos (sitio web, canales de redes sociales, plantillas y flujos editoriales).
- Mejorar la comprensión y el uso estratégico por parte del equipo de algoritmos, formatos y herramientas publicitarias de redes sociales.
- Incrementar la capacidad del AG para diseñar campañas orientadas a visibilidad, participación de audiencias y captación de fondos.

Coherencia con valores, principios y enfoques

Todos los objetivos y resultados deben mantenerse coherentes con el modelo de trabajo, valores, principios y enfoques del AG, así como con los de sus entidades miembros, y con el contexto de trabajo (Palestina, Oriente Medio, España y Europa). El servicio deberá transversalizar, cuando sea pertinente, enfoques del AG tales como: perspectiva decolonial; principios de localización y soberanía humanitaria; enfoque de género e interseccionalidad; Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH); comunicación sensible al conflicto; salvaguarda y protección de datos, incluyendo orientaciones prácticas sobre el uso responsable de imágenes, testimonios y geolocalización cuando corresponda.

3. Productos / Resultados esperados (mínimos)

El equipo/persona seleccionada entregará, como mínimo, los siguientes productos. Todos los entregables se proporcionarán en formatos editables y con transferencia de derechos de uso al

Action Group (AG), incluyendo archivos fuente (p. ej., Canva/Figma/Adobe, según corresponda), documentos editables y todas las credenciales de acceso pertinentes.

D1. Paquete de inicio (plan de trabajo y criterios de validación)

- Contenido mínimo: (i) plan de trabajo y cronograma semana a semana; (ii) metodología de trabajo y puntos de validación; (iii) arquitectura de información propuesta para el sitio web; (iv) enfoque narrativo inicial propuesto (pilares de contenido para redes sociales).
- Evidencia/aceptación: documento aprobado por el AG (Steering/coord.) a través de ACPP, y un calendario de reuniones acordado.

D2. Marco mínimo de comunicación externa y hoja de ruta (Narrativa)

- Contenido mínimo:
 - Documento editorial y narrativo: síntesis del posicionamiento comunicacional del AG, con un storytelling central basado en derechos, procesos y agencia (alejado de enfoques asistencialistas) articulado a partir de mensajes clave transversales (previamente definidos por el AG) y narrativas prioritarias diferenciadas por audiencia objetivo.
- Evidencia/aceptación: documento final validado por el AG a través de ACPP.

D3. Sitio web institucional bilingüe EN/ES (MVP) + documentación y entrega

- Alcance mínimo del sitio web:
 - Landing + 5 páginas: Quiénes somos / Qué hacemos / Recursos-Noticias / Contacto / Impacto y Resultados (o equivalente).
 - Diseño responsive (móvil/escritorio) y estructura preparada para crecimiento futuro.
 - Implementación bilingüe en inglés y español, con navegación clara entre idiomas y contenido base cargado.
 - Elementos mínimos recomendados: formulario de contacto, sección funcional de recursos/noticias y una estructura de "Impacto y Resultados" preparada para completarse posteriormente.
- Dominio y hosting (incluidos en el contrato):
 - Registro/contratación de dominio y alojamiento por un mínimo de 12 meses, incluidos en el precio del contrato.
 - El dominio y el hosting deben estar a nombre del AG (o de una entidad designada por el AG) y deberán entregarse todas las credenciales (dominio, hosting, CMS, cuentas administrativas).
 - Certificado SSL y configuración básica de seguridad/copias de seguridad conforme a la solución propuesta.
 - Nota de sostenibilidad: la entidad proveedora entregará una estimación clara de costes recurrentes de renovación (a asumir por el AG tras el período incluido).

- Evidencia/aceptación:
 - Sitio web publicado y funcional (EN/ES) + entrega de credenciales de acceso.
 - Guía de administración (cómo actualizar páginas, subir recursos/noticias, editar contenidos y buenas prácticas básicas).
 - Entrega de un repositorio/carpeta con copias de seguridad razonables o archivos exportables (según la tecnología utilizada).

D4. Plan de medios y posicionamiento para al menos 2 plataformas (p. ej., Instagram y LinkedIn), sin gestión activa ni creación de perfiles

- Contenido mínimo:
 - Análisis estratégico de redes sociales: identificación y justificación de 2–3 plataformas prioritarias (p. ej., Instagram, LinkedIn, Facebook); objetivos (sensibilización, construcción de comunidad, captación de fondos); tono y estilo de comunicación. Para dotar al AG de una estrategia clara, realista y efectiva, priorizando plataformas, contenidos y dinámicas que maximicen el impacto y el engagement.
 - Estrategia de contenidos: definición de audiencias objetivo por plataforma, objetivos específicos por canal, líneas editoriales y narrativas, recomendaciones claras sobre: tipos de contenido (posts, reels, stories, carruseles, vídeos). Frecuencia mínima de publicación. Horarios recomendados de publicación. Uso del feed/cuadrícula.
 - Hoja de ruta de comunicación: orientaciones estratégicas a corto, medio y largo plazo para articular de forma coherente el sitio web, las redes sociales, el mailing, la comunicación institucional y la captación de fondos, incluyendo recomendaciones sobre gobernanza de los flujos comunicacionales (roles, validaciones y ritmos de trabajo) y criterios para su futura escalabilidad, con un enfoque específico en fundraising y en la comunicación dirigida a instituciones, donantes y administraciones públicas.
 - Orientaciones prácticas: guía que abarque el funcionamiento básico de algoritmos de redes sociales; generación de interacción; crecimiento orgánico; tipos de imágenes, vídeos y testimonios a recopilar.
- Evidencia/aceptación: perfiles optimizados + documento final de plan de medios y posicionamiento + calendario editorial entregado.

D5. Biblioteca de plantillas y paquete inicial de contenidos listo para uso

- Plantillas mínimas (editables):
 - Redes sociales: al menos 6–10 plantillas reutilizables (formatos post/carrusel/story según la estrategia acordada).
 - Materiales institucionales: al menos 3–4 plantillas (p. ej., presentación PPT, one-pager/ficha, plantilla de nota de prensa o plantilla de comunicado breve, portada de documento).
- Paquete inicial de contenidos:

- Conjunto inicial de piezas listas para publicar/adaptar (recomendado: 8–12 publicaciones combinadas para IG/LinkedIn, con copy en EN/AR; o EN con orientación para adaptación a AR, según se acuerde en la fase de inicio, para mantener el alcance realista).
- Evidencia/aceptación: entrega de archivos fuente + carpeta organizada + prueba de edición por el AG (verificada durante la sesión final).

D6. Sesión final de formación + paquete de evidencias de formación (para fines de justificación)

- Sesión final de formación (en inglés) centrada en la autonomía del AG:
 - Administración y actualización del sitio web (contenido y recursos/noticias).
 - Uso y adaptación de plantillas (redes sociales e institucionales).
 - Gobernanza interna de la comunicación externa: flujo editorial interno (planificación, aprobaciones, archivo, control de versiones).
 - Introducción a la publicidad en redes sociales: cuándo usarla; para qué objetivos; en qué plataformas; análisis básico de métricas; buenas prácticas de calidad, ética y salvaguarda; diferencias entre: publicidad pagada vs. “boosting” de publicaciones.
 - Recomendaciones sobre salvaguarda, gestión interna, protección de datos y comunicación sensible al conflicto (criterios mínimos).
- Modalidad: online (duración máxima: 2 días), presencial si el AG lo solicita (costes incluidos en el contrato).
- Evidencias mínimas:
 - Agenda, lista de asistencia, materiales entregados y un breve informe de sesión (incluyendo presentaciones, guías prácticas y materiales de referencia para consulta futura).
 - Evidencia de transferencia: checklist de competencias y/o un ejercicio práctico de actualización (p. ej., publicar/editar una noticia o adaptar una plantilla) completado por los puntos focales.

D7. Informe final de cierre (entrega)

- Resumen de actividades realizadas, entregables, accesos entregados, recomendaciones de sostenibilidad (incluidos costes recurrentes de dominio/hosting) y hoja de ruta de próximos pasos.

4. Metodología

El método aplicado para la implementación se acordará entre ACPP (y el Action Group) y la persona consultora.

La asignación se implementará mediante un enfoque práctico y orientado a la entrega, estructurado en tres fases consecutivas: (i) inmersión y entendimiento compartido, (ii)

producción y validación iterativa de activos de comunicación, y (iii) entrega y sesión final de fortalecimiento de capacidades. La metodología debe ser ligera, clara y viable dentro del cronograma y presupuesto del contrato, garantizando que todos los productos puedan utilizarse de inmediato y que el AG pueda operar y mantenerlos de manera autónoma tras finalizar la consultoría.

Fase 1. Inmersión y alineamiento (Semanas 1–2)

La entidad seleccionada llevará a cabo un período inicial de inmersión para comprender la identidad, forma de trabajo, prioridades y necesidades de comunicación del Action Group. Esta fase puede incluir:

- Reunión de lanzamiento con ACPP para comprender y reafirmar los objetivos.
- Posible reunión de lanzamiento con la coordinación del AG para confirmar alcance, acuerdos de trabajo, cronogramas y puntos de validación, o reuniones bilaterales con cada miembro.
- Revisión documental breve de los documentos relevantes del AG y de los activos de comunicación existentes.
- Conversaciones estructuradas/entrevistas breves con informantes clave (ver sección 4.2) para captar: prioridades estratégicas, audiencias, mensajes, sensibilidades y capacidades internas existentes.
- Presentación de un paquete de inicio (plan de trabajo + propuestas iniciales de arquitectura web, pilares editoriales para redes sociales y flujo de validación).

Resultado de la Fase 1: paquete de inicio validado y comprensión compartida de mensajes, tono, audiencias, restricciones y gobernanza.

Fase 2. Producción y validación iterativa (Semanas 3–10)

Con base en los resultados de la Fase 1, la entidad proveedora desarrollará el ecosistema y las herramientas de comunicación mediante un proceso iterativo, asegurando la apropiación del AG y evitando cargas excesivas para su personal. Esta fase incluye:

- Desarrollo del sitio web bilingüe (EN/ES) MVP (landing + 3-5 páginas), incluyendo configuración de dominio/hosting y carga de contenidos, con al menos una ronda de revisión por parte del AG.
- Desarrollo del Plan de Medios y posicionamiento focalizado en 2–3 plataformas prioritarias, con tono y dinámicas de contenido para asegurar una presencia digital coherente; hoja de ruta de comunicación que articule canales, gobernanza de flujos de trabajo, captación de fondos y criterios de escalabilidad, junto con orientaciones prácticas sobre algoritmos, crecimiento orgánico, engagement, prácticas de publicación y coordinación con los equipos de comunicación en terreno.
- Desarrollo del marco editorial y narrativo basado en derechos, procesos y agencia.
- Entrega de la biblioteca de plantillas y del paquete inicial de contenidos listo para uso, en formatos editables y con estructura de repositorio organizada.
- Reuniones periódicas de seguimiento con el AG (según se acuerde) para validar hitos clave y desbloquear decisiones.

Resultado de la Fase 2: todos los productos acordados redactados, revisados y finalizados, listos para su uso inmediato.

Fase 3. Entrega y sesión final de fortalecimiento de capacidades (Semanas 10–11)

Una vez finalizados todos los productos, la entidad proveedora realizará una transferencia final de capacidades para garantizar sostenibilidad y apropiación interna. Esta fase incluye:

- Sesión final de formación/fortalecimiento de capacidades (en inglés) centrada en el uso práctico de las herramientas entregadas: administración del sitio web (actualizaciones básicas y carga de recursos/noticias), uso/adaptación de plantillas, flujo de contenidos y salvaguardas mínimas para comunicación sensible al conflicto y protección de datos.
- Entrega de un paquete de entrega que incluya todas las credenciales/accesos (dominio, hosting, CMS, etc.), archivos fuente editables, guías básicas de usuario y una breve nota de sostenibilidad (incluidos costes recurrentes esperados para renovaciones de dominio/hosting).
- Presentación de un informe final que resuma actividades, entregables y recomendaciones para desarrollos futuros (p. ej., futura inclusión del español, canales adicionales, estrategia avanzada de contenidos).

Resultado de la Fase 3: puntos focales del AG formados y capaces de mantener y escalar el ecosistema de comunicación; entrega completa realizada.

4.1. Informantes clave

El equipo de consultoría será apoyado y acompañado por ACPP y por puntos focales designados de cada organización miembro del AG (PSCCW, PARC y PHG), quienes asegurarán que el equipo de consultoría pueda contactar con los informantes considerados relevantes para las tareas asignadas.

Para ello, será esencial que, durante la fase inicial del servicio, el equipo de consultoría adquiera conocimiento suficiente del trabajo del Action Group y su identidad central, así como de sus brechas y debilidades en relación con el objeto de esta asignación. Con este fin, el equipo de consultoría podrá proponer entrevistas, grupos focales, grupos de discusión y/o cualquier otro método orientado al aprendizaje. Además, será indispensable una revisión documental de la documentación estratégica del AG, que será facilitada por ACPP.

A continuación, se presenta una lista no exhaustiva de informantes clave y documentación estratégica que se espera que el equipo de consultoría revise, complemente y defina adecuadamente en su propuesta metodológica y, en consecuencia, en el acuerdo contractual:

- Comité de Dirección del AG (Steering Committee).
- Comité Técnico del AG.
- Grupo de Trabajo del Marco de Mejora de Rendición de Cuentas e Impacto del AG (AIIF), para alinear mensajes con evidencias e impacto.
- Equipo y puntos focales del Departamento de Oriente Medio de ACPP.
- Equipos y puntos focales de PHG, PARC y PSCCW (al menos un punto focal por organización).

4.2. Documentación y activos de referencia

La entidad proveedora revisará, como mínimo, los siguientes tipos de materiales (a proporcionar por el AG):

- Definición/Descripción del AG y documentos institucionales clave (visión, misión, gobernanza, prioridades). Los documentos de referencia incluirán, entre otros, el borrador actual de la Estrategia General del AG y su borrador de AIIF (Accountability & Impact Improvement Framework).
- Materiales de marca existentes (archivos de logotipo, plantillas previas, presentaciones, fichas, activos visuales).
- Cuentas existentes de redes sociales, publicaciones y datos de rendimiento (si están disponibles).
- Productos de comunicación anteriores, menciones en prensa, publicaciones y productos de reporting relevantes que puedan informar la sección “Impacto y Resultados”.
- Cualquier orientación relevante sobre salvaguarda, ética, consentimiento y consideraciones de seguridad aplicables a la comunicación.

4.3. Idioma de trabajo, coordinación y puntos de validación

- **Idioma de trabajo:** inglés y español (el árabe será altamente valorado).
- **Coordinación:** la entidad proveedora coordinará con ACPP como entidad líder, con aportes de los puntos focales de todas las organizaciones miembro del AG.
- **Puntos de validación:** como mínimo, se requiere validación para (i) paquete de inicio, (ii) estructura/enfoque de contenidos del sitio web, (iii) kit de marca y (iv) kit de redes sociales y plantillas.

4.4. Calidad metodológica y enfoque de comunicación (C4D y enfoques transversales)

La entidad proveedora garantizará que la metodología global y todos los entregables se desarrollen bajo un enfoque de **Comunicación para el Desarrollo (C4D)**, combinando comunicación estratégica con prácticas participativas, basadas en derechos y éticamente fundamentadas. Esto implica que el ecosistema de comunicación producido en esta asignación no estará orientado meramente a “visibilidad”, sino diseñado para fortalecer rendición de cuentas, transparencia, aprendizaje e incidencia, en línea con los valores del AG y el contexto operativo.

En particular, la entidad proveedora deberá demostrar y aplicar:

- **Enfoque Basado en Derechos Humanos en comunicación (EBDH / HRBA):** productos y narrativas deben ser coherentes con un marco de derechos humanos, priorizando dignidad, agencia y no discriminación, y evitando representaciones extractivas o victimizantes. Los mensajes deben apoyar los compromisos de rendición de cuentas del AG y facilitar la participación informada de actores y audiencias.



- **Comunicación transformadora de género e interseccional:** integrar perspectiva de género e interseccionalidad, asegurando representación inclusiva, abordando relaciones de poder y evitando estereotipos dañinos. La guía de contenidos debe promover lenguaje e imágenes sensibles al género y considerar impactos y voces diferenciadas según género, edad, discapacidad y otros marcadores sociales relevantes.
- **Comunicación decolonial e informada por la localización:** aplicar una lente decolonial y principios alineados con localización y soberanía humanitaria, reconociendo justicia epistémica y producción horizontal del conocimiento. Esto incluye priorizar voces y liderazgo locales, evitar narrativas de “salvador externo” y asegurar que los marcos comunicacionales reflejen prioridades y agencia localmente arraigadas.
- **Comunicación sensible al conflicto y de no causar daño:** dada la realidad del contexto, aplicar principios de sensibilidad al conflicto y no causar daño, incluyendo conciencia de riesgos relativos a seguridad, exposición reputacional y posibles consecuencias negativas de publicar información sensible. Cuando proceda, proponer salvaguardas prácticas para el manejo de nombres, imágenes, ubicaciones, testimonios y cualquier dato identificable.
- **Relevancia cultural y adecuación lingüística:** productos cultural y políticamente contextualizados y lingüísticamente apropiados para audiencias clave. El carácter bilingüe del sitio web debe abordarse atendiendo a registro, encuadre, códigos culturales y equivalencia de significado, evitando traducciones literales que distorsionen los mensajes.
- **Co-creación participativa y gestión horizontal del conocimiento:** enfoque co-creativo con puntos focales del AG para facilitar apropiación y asegurar que el ecosistema final pueda mantenerse y escalarse internamente. Debe reforzar rendición de cuentas horizontal dentro del consorcio y coordinación interna con estándares compartidos.
- **Ética, consentimiento y salvaguarda:** adherirse a estándares éticos sobre consentimiento y representación, protección de datos y salvaguarda, y proponer protocolos y orientaciones mínimas operacionalizables para publicaciones futuras del AG.

La propuesta técnica deberá describir explícitamente cómo se integrarán estos enfoques en el plan de trabajo y cómo se garantizará el cumplimiento en todos los productos (sitio web, plantillas, kit de redes sociales y orientaciones), incluyendo medidas prácticas y controles de calidad durante el proceso de validación.

5. Plan de control y cronograma

5.1. Gobernanza, control y aseguramiento de la calidad

La asignación se gestionará bajo un sistema de aseguramiento de calidad ligero pero robusto, para garantizar la entrega oportuna y la apropiación por parte del AG.

Coordinación y puntos focales:

- ACPP actuará como entidad líder del contrato y punto principal de contacto.

- Cada organización miembro del AG nombrará un punto focal para retroalimentación y validación oportunas.

Seguimiento de progreso:

- Reuniones semanales o quincenales (30–45 minutos) entre la entidad proveedora y puntos focales ACP/AG para hacer seguimiento del progreso, gestionar riesgos y confirmar próximos pasos.
- Se utilizará una herramienta compartida de seguimiento (tabla simple) para monitorear: estado de entregables, insumos pendientes, feedback recibido, revisiones implementadas y fechas de aprobación.

Ciclo de validación y retroalimentación:

Para cada entregable principal (D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7):

1. La entidad proveedora envía un borrador.
2. ACP/AG dispone de al menos 5 días laborables para aportar feedback consolidado (salvo acuerdo distinto por escrito).
3. La entidad proveedora dispone de al menos 5 días laborables para revisar y enviar la versión final, abordando explícitamente el feedback (registro de cambios o control de cambios, según corresponda).
4. ACP/AG confirma la aceptación final por escrito.

Criterios de aceptación

Los entregables se aceptarán cuando cumplan las especificaciones mínimas de la Sección 3 y se entreguen:

- en formatos editables (incluyendo archivos fuente),
- con credenciales/accesos entregados (dominio/hosting/CMS, según aplique),
- y con una estructura clara de repositorio y guía básica de uso.

5.2. Cronograma

<i>Semana</i>	<i>Actividades clave</i>	<i>Entregables / Hitos</i>	<i>Ventanas de validación y feedback</i>
1	Reunión de lanzamiento; inmersión; revisión documental; confirmar gobernanza y flujo de validación	Inicio Fase 1	—
2	Conversaciones con informantes clave; propuestas iniciales	D1 Borrador (Paquete de inicio)	Se abre ventana de feedback del AG
3	Ajustar inicio; cerrar alcance; inicio del marco mínimo de comunicación y revisión de narrativa	D1 Final aprobado	Aprobación D1



4	Borrador Marco Narrativo; inicio del desarrollo web (estructura EN/ES)	D2 Borrador (Marco de Comunicación) + Estructura web	D3	Se abre ventana de feedback del AG
5	Revisión de D2; continuación del desarrollo web; configuración de dominio/hosting; inicio del Plan de Medios y Posicionamiento	D2 Final		Aprobación D2
6	Carga de contenidos web; desarrollo de plantillas; borrador del plan de medios (estrategia + calendario + plantillas)	D3 Borrador (web MVP) + D4 Borrador (Plan de Medios) + D5 Borrador (Plantillas)	D4	Se abre ventana de feedback del AG
7	Incorporar feedback; estabilizar web; finalizar plantillas y pack de contenidos inicial	D3 Final + D4 Final + D5 Final		Aprobación D4–D5
8	Revisiones finales; limpieza de repositorio; preparar credenciales y entrega	Preparación para la formación		—
9	Margen para ajustes menores (si procede)	—		Según acuerdo
10	Margen / ventana de soporte opcional	—		Según acuerdo
11	Preparación de formación; agenda/materiales finales	Paquete de formación listo		—
12	Sesión final de fortalecimiento; entrega completa; reporte final	D6 (formación + evidencias) + D7 Final		Aceptación final

6. Presupuesto para la evaluación final

El presupuesto máximo para la realización de este estudio de evaluación será de **9.500,00 €**, incluidos impuestos, honorarios profesionales y gastos adicionales. ACPP formalizará el contrato con la entidad consultora.

El pago de este servicio se realizará mediante dos transferencias bancarias tras la emisión de factura por parte de la empresa contratada, conforme al siguiente calendario:

- 50% a la firma del contrato, contra factura.
- **50 %** a la entrega y aceptación de las versiones finales de alguno de los entregables (a definir en el contrato), contra factura y, en todo caso, antes del **28 de febrero de 2026**.

Este importe máximo (9.500,00 €) es **todo incluido** y cubrirá cualquier coste necesario para producir y entregar los productos acordados, incluyendo, entre otros: registro de dominio y servicios de hosting, costes relacionados con el sitio web (según aplique), licencias o suscripciones estrictamente necesarias para desarrollar los productos acordados, materiales y cualquier otro gasto de producción. Se espera que la consultoría se ejecute de forma remota, y no se prevén viajes, visitas de terreno o reuniones presenciales en el marco de este contrato.

7. Selección de la propuesta técnica

La selección de la entidad proveedora del servicio será realizada por el Action Group, mediante un proceso de evaluación liderado y facilitado por ACPP (Asamblea de Cooperación por la Paz) en su papel de entidad líder del contrato y autoridad contratante.

El proceso se llevará a cabo conforme a los principios de transparencia, igualdad de trato, no discriminación y mejor relación calidad-precio.

El proceso de evaluación constará de tres etapas secuenciales: (i) verificación de elegibilidad y cumplimiento, (ii) evaluación técnica y (iii) evaluación financiera.

1. Verificación de elegibilidad y cumplimiento

El Action Group, a través de ACPP, verificará que las propuestas:

- Se hayan presentado dentro del plazo establecido y en el formato requerido.
- Incluyan toda la documentación obligatoria solicitada en estos Términos de Referencia.
- Cumplan con el alcance, los objetivos y los requisitos mínimos descritos en los presentes TdR.

Solo las propuestas que cumplan estos requisitos de elegibilidad y cumplimiento pasarán a la fase de evaluación.

2. Evaluación técnica

Las propuestas elegibles serán evaluadas por un comité de evaluación designado por el Action Group, compuesto por representantes de las organizaciones miembro del AG y coordinado por ACPP.

Las propuestas técnicas se evaluarán según los criterios siguientes, con un máximo total de **70 puntos**.

Criterios de evaluación técnica:

1. Comprensión de la asignación y coherencia estratégica

- Comprensión demostrada de la identidad, valores, contexto operativo y necesidades de comunicación del Action Group.
- Coherencia del enfoque propuesto con los objetivos del servicio y con los principios del AG (localización, EBDH/HRBA, enfoque de género y sensibilidad al conflicto).

2. Calidad y relevancia de la metodología y el plan de trabajo

- Claridad, viabilidad y realismo de la metodología, fases y cronograma propuestos.
- Adecuación de los puntos de validación, el enfoque de co-creación y los mecanismos de coordinación con el AG.

3. Calidad técnica de los productos de comunicación propuestos

- Solidez e idoneidad de las soluciones propuestas para el sitio web (MVP), plan de medios, posicionamiento SEO y plantillas.
- Atención a sostenibilidad, usabilidad, escalabilidad y gestión autónoma por el AG tras la entrega.

- Integración de consideraciones de salvaguarda, comunicación ética y protección de datos.

4. Transferencia de capacidades y enfoque de sostenibilidad

- Calidad y aplicabilidad del enfoque propuesto para fortalecimiento de capacidades y entrega.
- Medidas para asegurar apropiación interna efectiva y uso a largo plazo del ecosistema de comunicación por el AG.

5. Experiencia y cualificaciones del equipo

- Experiencia relevante en comunicación institucional, Comunicación para el Desarrollo (C4D) y comunicación digital.
- Experiencia trabajando con ONG, consorcios y/o en contextos humanitarios, de desarrollo o de derechos humanos.

Solo las propuestas que alcancen una puntuación técnica mínima del **70%** de los puntos técnicos serán consideradas para la evaluación financiera.

3. Evaluación financiera

Las propuestas financieras de las entidades licitadoras que hayan superado la evaluación técnica serán evaluadas hasta un **máximo de 30 puntos**, sobre la base de los siguientes criterios:

- **Relación coste-eficacia y coherencia del presupuesto** en relación con la metodología y los entregables propuestos.
- **Cumplimiento del presupuesto máximo disponible** indicado en los presentes Términos de Referencia.

4. Selección final y adjudicación

La **puntuación final** se calculará combinando las puntuaciones técnica y financiera. El contrato se adjudicará a la propuesta que obtenga la **mayor puntuación global**, representando el mejor equilibrio entre calidad técnica y coste.

El Action Group se reserva el derecho a:

- Solicitar aclaraciones a las entidades licitadoras durante el proceso de evaluación (sin permitir modificaciones sustanciales de las propuestas).
- No adjudicar el contrato si ninguna de las propuestas alcanza los estándares de calidad requeridos.
- Adjudicar el contrato de manera condicionada, sujeta a ajustes menores acordados con la entidad seleccionada.

La decisión del Action Group será **definitiva** y se comunicará formalmente a todas las entidades licitadoras.

8. Obligaciones de la empresa contratada

Obligaciones generales

- La empresa contratada deberá cumplir la normativa y la legislación vigentes durante la duración del contrato. La responsabilidad por el incumplimiento de dicha normativa recaerá sobre la propia empresa.
- La empresa contratada deberá garantizar el cumplimiento eficaz y eficiente de las tareas, de conformidad con las prácticas profesionales que ofrece.
- La empresa contratada deberá proteger la confidencialidad de las personas informantes que participen en la implementación del proceso de evaluación.
- La empresa contratada deberá entregar los productos comprometidos de acuerdo con los criterios establecidos en estos Términos de Referencia y en la propuesta metodológica.
- Si la empresa contratada considera que ACPP excede o sobrepasa su autoridad como entidad gestora del proyecto, podrá presentar una reclamación o notificar su opinión a ACPP dentro de los 15 días siguientes a la recepción de la orden de ejecución que genere el desacuerdo.
- Todos los documentos e información proporcionados por ACPP a la empresa contratada, así como los aportados por las personas informantes del proceso de evaluación, se consideran privados y confidenciales.
- Si un consorcio de dos o más personas compone la empresa contratada, todas ellas serán responsables del cumplimiento de las condiciones estipuladas para la correcta ejecución formal del contrato. En caso de que se designe a una de las personas miembro del consorcio como representante, esta estará facultada para tomar decisiones que comprometan al resto del equipo. Si el consorcio se modifica sin notificación previa a ACPP, la modificación se considerará un incumplimiento grave del contrato.
- De acuerdo con la política pública de transparencia y rendición de cuentas de la ayuda, el Gobierno de Navarra podrá publicar, difundir y divulgar, total o parcialmente, el contenido de los informes de evaluación realizados en el marco de la subvención. Esto no limitará la capacidad de la entidad para difundir los informes. Los derechos de propiedad intelectual que pudieran corresponder al informe final de evaluación pertenecerán a la entidad beneficiaria.

Código de conducta

- La empresa contratada deberá ser fiel al código deontológico de su profesión, así como respetar los derechos humanos.
- La empresa contratada deberá conocer y trabajar para cumplir el Código de Conducta de ACPP, que será facilitado por la entidad. Toda la información sobre los Códigos de Conducta y las cuestiones de Transparencia sobre las que nuestra organización fundamenta su trabajo puede encontrarse en: <https://www.acpp.com/about-us/transparencia/>.

- Además, la empresa contratada deberá elaborar una Declaración de Intenciones por escrito relativa a la política de la empresa en relación con el Código de Conducta y cómo se implementará, si ACPP lo solicita. Esta declaración deberá comunicarse a sus trabajadores, proveedores y a ACPP.
- Todas las empresas preseleccionadas deberán rechazar cualquier regalo, gratificación y/o soborno ofrecido como incentivo para recibir un trato favorable durante el proceso de licitación en el que puedan ser seleccionadas.
- Desde el momento en que se formaliza el contrato, e incluso tras su finalización, deberá mantenerse el secreto profesional¹ entre ambas partes suscriptoras del contrato.

Conflicto de intereses

- La empresa contratada deberá prevenir o eliminar cualquier situación que comprometa la ejecución del contrato.
- Cualquier conflicto de interés deberá notificarse (por escrito) a ACPP tan pronto como sea posible.
- La empresa contratada deberá garantizar que su personal no se encuentre en ninguna situación que pueda generar un conflicto de interés.
- Una vez finalice el contrato, la empresa contratada limitará sus funciones a la prestación de los servicios especificados en el contrato.
- El equipo de evaluación y ACPP elaborarán el informe de evaluación. La información recogida en el informe de evaluación es privada y la entidad contratante deberá autorizar su difusión para que el equipo pueda divulgarlo.

9. Envío de propuestas y solicitud de información

Se invita formalmente a todas las personas, equipos o entidades interesadas a presentar sus propuestas técnicas y económico-financieras, acompañadas de CV y cuanta otra información consideren relevante a la dirección orientemedio@acppasamblea.org con copia a middleeast@acppasamblea.org con el asunto: "Candidatura TdR Comunicación AG".

El plazo para presentar ofertas permanecerá abierto entre el 15 de enero y el 5 de febrero de 2026.

ACPP confirmará la propuesta elegida en la semana del 9 al 13 de febrero de 2026.