

TÉRMINOS DE REFERENCIA
CONTRATACIÓN DE FIRMA (EMPRESA) CONSULTORA
para la Elaboración de Diagnóstico, Evaluación, Plan de Desarrollo Institucional y
Capacitaciones para la Unidad Administradora de Proyectos (UAP)/SAG

I. Antecedentes:

La Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG), es la institución responsable de implementar la estrategia del Gobierno para el sector agrícola productor de alimentos, congruente con el Plan de Nación 2010-2022, se define en la Estrategia del Sector Agroalimentario 2011-2014 (ESA). Para lograr lo anterior, la SAG con financiamiento de organismos cooperantes tales como el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), Fondo OPEP para el Desarrollo Internacional (OFID) y el Global Environment Facility (GEF), ejecuta programas y/o proyectos a través de la Unidad Administradora de Proyectos (UAP/SAG).

En el año 2014, el Gobierno de Honduras tomó la decisión de desvincular al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) de la administración de programas y/o proyectos de SAG. A fin de potenciar dicha institución se crea la UAP/SAG con el propósito de agilizar las gestiones administrativas y economizar los gastos operativos, esto en el marco de los convenios suscritos con el FIDA, BCIE, OFID y GEF y otros vigentes en ese momento. Lo anterior, como una respuesta concreta al encontrarse un gasto excesivo por concepto de administración y costos de implementación por parte de la administración del PNUD de los programas y/o proyectos de la SAG, sin lograr el objetivo inicial que era generar capacidad en las UCP para ejecutar los Proyectos y/Programas de la SAG.

La UAP/SAG se creó legalmente mediante Acuerdo Ministerial No.362-14 del 4 de junio de 2014, como un esfuerzo de racionalización de los recursos humanos y materiales de administración y ejecución de los programas y/o proyectos adscritos a la SAG financiados con recursos externos, sean préstamos para inversión, programas sectoriales o donaciones.

De manera general, se identificaron como objetivos concatenados de creación de esta Unidad, los siguientes: a) Facilitar la articulación de la Agenda Presidencial de planificación estratégica, gestión de resultados, presupuesto e inversión pública; b) Alineamiento de la Agenda de competitividad rural y desarrollo territorial; c) Facilitar las economías de escala de la Agenda estratégica de la SAG; d) Reducción del gasto y complementariedad de esfuerzos; e) Facilitar la planificación, implementación,

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

seguimiento y evaluación de la cartera de proyectos y f) Generar capacidad dentro de la misma SAG y las UCP en la ejecución de este tipo de proyectos.

Esta Unidad inicia con un equipo de 5 profesionales en las áreas de: Coordinación General, Adquisiciones, Monitoreo y Evaluación, Administración Financiera y Contador General, quienes asumieron las acciones de transición con el PNUD y de cumplimiento de condiciones para las modificaciones de los convenios, coordinación con las UCP, ajustes de manuales operativos y sus reglamentos, elaboración de manuales para la operativización de la Unidad ordenamiento e integración de documentos operativos, ejecución de las actividades financieras y administrativas, parte fiduciaria, puesta en marcha del Proyecto PDABR financiado con recursos del BCIE y el cierre del Proyecto Horizontes del Norte financiado con recursos del FIDA.

El Documento Integrado de 2014, establece que sobre la base de la demanda de los programas y/o proyectos, se tendría que ir incorporando personal adicional, lo cual se ha realizado de forma paulatina desde finales de 2015 y en 2016, con el objetivo de atender los requerimientos que demandan los proyectos y/o programas. Este Documento Integrado fue actualizado y enviado al FIDA en diciembre del 2017 y no objetado por este organismo en febrero del presente año, para realizar los ajustes necesarios para los años 2018-2021, con el objetivo de dar continuidad a la UAP/SAG sobre la base de los proyectos que estarían vigentes a esa fecha.

Por otra parte, y con fecha 30 de enero de 2018, entra en vigor el Convenio de Donación de Pequeña Cuantía para el Fortalecimiento de las Capacidades de la Unidad Administradora de Proyectos (UAP/SAG) suscrito entre el FIDA y la SAG, por un monto de US\$ 250,000.00, cuya meta es contribuir a mejorar la gestión de la UAP/SAG en apoyo a los proyectos de desarrollo rural que son administrados desde esta Unidad. El objetivo es implementar un plan de desarrollo de capacidades del personal de la UAP/SAG, así como desarrollar procedimientos operativos eficientes para las diferentes actividades que lleva a cabo la UAP/SAG en servicio de los proyectos e implementar un sistema de automatización de procesos y de información gerencial para el monitoreo y seguimiento de las diferentes actividades y procesos que se llevan a cabo desde esta Unidad en servicio de los proyectos.

La Consultoría objeto de estos Términos de Referencia (TDR) se financiará con fondos de esta donación y sus actividades y objetivos se encuentran concatenados. En este sentido se requieren los servicios de una firma consultora que desarrolle un diagnóstico, evaluación y se encargue de la evaluación de los diferentes aspectos de la UAP/SAG, y formule un Plan de Desarrollo Institucional (PDI) que incluya un Plan de Capacitación y su implementación. Cabe señalar que la mayor parte de la implementación del PDI se realizará a partir del año 2019, realizando en el presente

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

año, talleres puntuales y urgentes para cada una de las áreas de la UAP. Estos últimos son parte de la consultoría. La implementación del 2019 no es parte de la consultoría.

II. Objetivo de la Consultoría

Fortalecer las capacidades de la Unidad Administradora de Proyectos (UAP/SAG) para que brinde servicios operativos eficientes a los proyectos de desarrollo rural que administra, con personal capacitado y procedimientos ágiles.

III. Objetivos Específicos

1. Desarrollar un diagnóstico que incluya una evaluación de la UAP/SAG, para identificar la situación actual de la misma respecto a sus responsabilidades de brindar apoyo a los proyectos.
2. Formular un Plan de Desarrollo Institucional de la UAP/SAG.
3. Brindar Capacitaciones y Transferencia de conocimiento para que se brinden servicios operativos eficientes a los proyectos de desarrollo rural.

IV. Alcance de los trabajos:

1. Diagnóstico y Evaluación

Desarrollar un Diagnóstico y evaluación de la UAP/SAG, la Unidad Gerencial de EmpreSur, la Unidad Gerencial de PROLENCA, Unidad Coordinadora de PDABR que incluya la documentación de su creación e identifique su situación actual respecto sus responsabilidades. El consultor establecerá la metodología en su oferta, sin embargo, se requiere que se utilicen mecanismos modernos, prácticos, simplificados y participativos.

El Consultor debe considerar un enfoque "Proveedor de servicios (UAP/SAG)" -> "Clientes (Unidades Gerenciales de Proyectos, FIDA, OFID, GEF, BCIE, Secretaría de Finanzas (SEFIN), Secretaría de Coordinación General de Gobierno (SCGG), Sistema de Administración de Rentas (SAR), Proveedores, Tribunal Superior de Cuentas, Auditores Externos, entre otros)" donde el rol de la UAP es satisfacer las necesidades de los clientes, por lo que se vuelve relevante la percepción de los "clientes" en el diagnóstico y evaluación.

La consultoría debe considerar una evaluación de los aspectos normativos y legales de la UAP/SAG, las funciones y las capacidades del personal (Unidad de Adquisiciones, Administración Financiera y Planificación Monitoreo y Evaluación), la carga de trabajo actual y proyectada, el financiamiento de la UAP/SAG, los sistemas de información, el equipamiento, y los procesos o procedimientos que se aplican en atención de los

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

proyectos. Asimismo, la formulación del Plan de Desarrollo Institucional que incluya un Plan de Capacitación para esta unidad.

Elaborar un mapa de procesos, de estrategia y organigrama estructural propuesto. Revisar y rediseñar el mapa de procesos, mapa de estrategia y proponer un organigrama estructural para que la institución pueda responder a los retos y desafíos planteados. Deberá incluirse un Análisis FODA, Mapa de Riesgos y mapa de grupos de interés.

El mapa de procesos debe considerar un análisis de los procesos que causan problemas en la ejecución de los proyectos y de las medidas que tienen que tomarse para que estos procesos se vuelvan eficientes.

2. Plan de Desarrollo Institucional (PDI)

El Plan de Desarrollo Institucional deberá contener una sección específica relativa al desarrollo de las funciones y capacidades del personal para mejorar y potenciar el desempeño.

Deberá incluirse una propuesta de despliegue de la estrategia institucional (de lo estratégico a lo operativo): Diseñar el despliegue propuesto para los planes operativos anuales derivados de un Plan Estratégico que será elaborado como parte de esta consultoría, y considerará los tiempos estimados de implementación, y los recursos disponibles.

El Consultor debe considerar un enfoque "Proveedor de servicios (UAP/SAG)" -> "Clientes (Unidades Gerenciales de Proyectos, FIDA, OFID, GEF, BCIE, Secretaría de Finanzas (SEFIN), Secretaría General de Gobierno, Sistema de Administración de Rentas (SAR), Proveedores, Tribunal Superior de Cuantías, Auditores Externos, entre otros)" donde el rol de la UAP es satisfacer las necesidades de los clientes, por lo que se vuelve relevante la percepción de los "clientes" en el Plan de Desarrollo Institucional.

El PDI incluirá, la elaboración de un Plan de Capacitación, el cual será socializado mediante un taller, en el cual se discutirá y analizará el mismo entre las diferentes áreas de la UAP/SAG y consultores FIDA. Este Plan de Capacitación servirá como propuesta para fortalecer las capacidades del personal de la UAP, mejorar las prácticas institucionales y generar cambios e innovaciones a lo interno de la UAP.

3. Capacitación

Debe proporcionar capacitación y sensibilización, las mismas que se realizarían en función a las áreas identificadas con mayores debilidades, ya sea en los procesos o debido a una inadecuada interpretación del rol de la unidad o área de trabajo. La actividad de capacitación podría estar a cargo del consultor, o de expertos identificados por el consultor, según las necesidades diagnosticadas. La capacitación debe basarse en

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

casos prácticos (de otros proyectos o instituciones similares) que ilustren los conceptos que se desean mejorar o asimilar en cada unidad, para una mayor eficiencia.

El Consultor debe considerar un enfoque "Proveedor de servicios (UAP/SAG)" -> "Clientes (Unidades Gerenciales de Proyectos, FIDA, OFID, GEF, BCIE, Secretaría de Finanzas (SEFIN), Secretaría General de Gobierno, Sistema de Administración de Rentas (SAR), Proveedores, Tribunal Superior de Cuantías, Auditores Externos, entre otros)" donde el rol de la UAP es satisfacer las necesidades de los clientes, por lo que se vuelve relevante la percepción de los "clientes" para las capacitaciones.

Deben considerarse alternativas de capacitación y transferencia de conocimientos en el ámbito nacional e internacional que puedan contribuir con los objetivos de esta consultoría, preferiblemente que concluyan o contribuyan con certificaciones reconocidas para la gerencia, administración, ejecución y operación en proyectos de financiamiento externo.

Debe distinguirse claramente las etapas de la capacitación, transferencia de conocimientos, sensibilización, etc., estableciendo los que se impartirán a corto plazo, durante la consultoría, y los que se recomienda a mediano y largo plazo.

4. Generales

La consultoría abarca a todos los procesos y dependencias internas y externas de la UAP incluyendo revisión de las políticas institucionales y base legal establecida. Son algunos de los involucrados con la gestión de la UAP:

- Internos: Secretario de Estado, Subsecretarios, Asesores, Gerencia Administrativa de la SAG, Unidad de presupuesto, Bienes nacionales, Transparencia, Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión, Auditoría Interna, Legal, Secretaría General, Unidades regionales, Unidades Técnicas de los Proyectos.
- Externos: Financiadores (FIDA), Cofinanciadores (OFID, GEF, BCIE), Secretaría de Finanzas (SEFIN), Secretaría General de Gobierno, SAR, Proveedores, Tribunal Superior de Cuentas, Auditores Externos, entre otros.

Realizar encuentros y entrevistas a personal clave y responsables de procesos, para realizar análisis y contraste de las informaciones, a fin de reunir información que permita presentar a la alta dirección un diagnóstico institucional.

El consultor deberá proponer y realizar todas las entrevistas y consultas necesarias dentro y fuera con los actores importantes y relacionados con la gestión de la UAP. La consultoría debe desarrollarse de manera participativa con los involucrados. El consultor facilitará las reuniones necesarias, con el propósito de que el proceso sea participativo.

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

Debe considerarse evaluaciones institucionales claves efectuadas como son: Convenios de préstamo o crédito, Planes estratégicos, POA, evaluaciones de planes operativos, manuales operativos y otros.

Para la retroalimentación durante el proceso de la consultoría, se tendrá apoyo de la Coordinación General de la UAP y de los Coordinadores de Área correspondientes.

Deberá considerarse en todo momento de la consultoría la Transferencia de conocimientos para el proceso de monitoreo y evaluación del plan estratégico y planificación estratégica y operativa.

Tanto para el inicio de la consultoría como durante y en el cierre de la consultoría, el consultor facilitará presentaciones ejecutivas ante los Coordinadores y demás actores claves de interés que determine la UAP, sobre el avance de la consultoría.

V. Productos Esperados:

Los productos esperados de la presente consultoría son los siguientes:

1. Informe de revisión y organización documental
2. Diagnóstico y evaluación de la gestión institucional
3. Plan de Desarrollo Institucional (incluye Plan de Capacitación)
4. Capacitación, sensibilizaciones y transferencias de conocimientos
5. Plan Estratégico Propuesto

VI. Acuerdos Institucionales:

El consultor combinará el trabajo de oficina con el desplazamiento a los diferentes lugares de los involucrados para el levantamiento de las informaciones del estudio. La oferta debe incluir los costos de transporte a las diferentes localidades. La UAP podrá utilizar otros locales o salones para realizar talleres, levantamiento, sensibilización, socialización, etc.

Las propuestas deberán incluir todos los gastos relacionados con vuelos aéreos, hospedaje en hoteles y viáticos, los cuales deberán ser cubiertos por el/la consultor/a. El consultor(a) trabajará bajo la supervisión y coordinación de la Coordinación General de la UAP.

VII. Duración Estimada:

La consultoría tendrá una duración mínima de 12 semanas efectivas de trabajo a partir de la firma del contrato.

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

Producto	Duración estimada de ejecución	Revisión y Aprobación
1. Informe de revisión y organización documental	(1 semana)	Coordinación General. Coordinadores de Área
2. Diagnóstico y evaluación de la gestión institucional	(6 semana)	Coordinación General. Coordinadores de Área
3. Plan de Desarrollo Institucional (incluye Plan de Capacitación)	(2 semanas)	Coordinación General. Coordinadores de Área
4. Plan Estratégico Propuesto	(2 semanas).	Coordinación General. Coordinadores de Área
5. Capacitación y talleres de transferencia de conocimientos	(1 semana)	Coordinación General. Coordinadores de Área

El oferente podrá ofertar un cronograma de trabajo que se adecúe según su metodología a los resultados más eficientes, por lo que se considerará este factor como parte de la evaluación.

Para la aceptación de los productos y liberación del pago, se requiere la revisión y aprobación de parte de la Coordinación General, la cual se realizará con un plazo máximo de 5 días luego de la entrega. El/La consultor/a deberá realizar las mejoras que les sean requeridas en caso de que la revisión así lo amerite, garantizando que el producto cumpla con los requisitos definidos en estos términos de referencia y con el producto esperado.

Todos los productos deberán ser entregados en físico y electrónico con 2 copias originales a la Coordinación General.

VIII. Lugar de prestación de servicios:

La consultoría se desarrollará en Honduras, principalmente en la sede de la UAP/SAG ubicada en Tegucigalpa. A fin de elaborar un diagnóstico y evaluación a profundidad, se deberán considerar las vistas a los involucrados (clientes). Las sedes de las Unidades Ejecutoras de los proyectos administrados por la UAP/SAG se encuentran en los departamentos de Choluteca, La Esperanza, y Tegucigalpa, (se analizará la necesidad de visitar las subsedes de los proyectos en Marcala, Gracias, Comayagua, y Yoro).

IX. Forma de pago de la consultoría:

El monto a pagar por esta consultoría y su forma de pago estará previsto en el contrato de servicio que habrá de redactarse y firmarse de común acuerdo siguiendo el criterio siguiente:

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

Producto	Duración estimada de ejecución	Porcentaje de Pago
1. Informe de revisión y organización documental	(1 semana)	10% contra entrega
2. Diagnóstico y evaluación de la gestión institucional	(6 semana)	30% contra aceptación de la Coordinación General
3. Plan de Desarrollo Institucional	(2 semanas)	20% contra aceptación de la Coordinación General
4. Plan Estratégico Propuesto	(2 semanas).	20% contra aceptación de la Coordinación General
5. Capacitación y talleres de transferencia de conocimientos	(1 semana)	20% contra aceptación de la Coordinación General

El precio propuesto debe incluir todos los gastos asociados a la ejecución del contrato. Cada pago responderá a determinado producto y/o resultado, sin los cuales no podrá hacerse ningún desembolso. Cada pago deberá estar precedido de la documentación que dé cumplimiento con las formalidades típicas de este tipo de servicio.

X. Evaluación de Propuestas:

Para la evaluación de las propuestas se utiliza un procedimiento que se basa en la calidad y costo. Consta de dos etapas, mediante el cual la evaluación técnica se realiza con anterioridad a la revisión de la propuesta económica. Sólo se considerará la Propuesta Económica de los proponentes que superen el puntaje mínimo del 70% de la calificación total correspondiente a la evaluación técnica, en la cual se considera tanto el perfil profesional y experiencia del ofertante, como su propuesta técnica (Plan de trabajo y metodología).

La propuesta económica tendrá una ponderación de 30 puntos, otorgándose la máxima puntuación a la más económica y otorgando un puntaje a las demás con base en la siguiente fórmula: (Oferta más económica/Oferta a evaluar) x 30.

Se recomendará la adjudicación del contrato a la propuesta con el mayor puntaje combinado: Calidad Técnica (70) + Oferta Financiera (30).

XI. Presentación de Propuestas:

La propuesta está conformada por la parte técnica y la parte económica. La parte técnica debe presentarse en un sobre "A" y la Propuesta Económica en un sobre "B".

La propuesta técnica sobre "A" deberá contener lo siguiente:

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

- i. Carta debidamente presentada (firmada y sellada) de la Confirmación de interés de prestar los servicios solicitados en estos TDRs.
- ii. Perfil de la empresa detallando en un listado la experiencia solicitada acompañada de documentación que demuestra la recepción a satisfacción de la consultoría que se presenta. No se considerará experiencia que no cuenta con su respaldo (actas de recepción a satisfacción firmadas).
- iii. Hoja de Vida del Personal Clave, indicando toda la experiencia pasada de proyectos similares (asegurándose que la información solicitada en la Tabla de Evaluación pueda ser valorada), así como los datos de contacto (correo electrónico y número de teléfono) del/de la candidato/a agregando también todos sus atestados con fotocopia de Identidad Inclusive. Deberá aportar muestras de productos similares ejecutados en contratos similares.
- iv. Propuesta técnica que contenga su plan de trabajo y metodología propuesta.
- v. Propuesta Financiera que indique el precio fijo total del contrato, todo incluido, sustentado con un desglose de los gastos y los impuestos aplicables inclusive.
- vi. Copia de documento de constitución con registro de autoridad competente.
- vii. Si la escritura no establece el poder de representación de la firma (empresa), debe adjuntar dicho poder de representación de quien firma la oferta.
- viii. Fotocopia de los documentos personales del representante legal de la empresa y RTN de la Empresa.
- ix. Copia de Registro público de ONCAE vigente o constancia de estar en trámite
- x. Copia de registro SIAFI.
- xi. Auténtica de firma de representante legal y fotocopias de estos documentos solicitados.

Dichos documentos serán considerados parte integral de la propuesta. Los postulantes deberán enviar la documentación requerida para verificar el cumplimiento de los criterios de selección.

La propuesta económica sobre “B” deberá contener lo siguiente:

- i. Desglose de gastos. Deben detallar todos los gastos relacionados con la consultoría
- ii. Impuestos aplicables
- iii. Total, a facturar

El impuesto Sobre ventas estará sujeto a exoneración por parte del contratante siempre y cuando se presente una factura proforma por parte del consultor.

El sobre conteniendo la oferta sobre “A” y sobre “B” debe ser entregada en sobre cerrado, a más tardar a las diez de la mañana hora de oficial hondureña, del día 27 de julio de 2018, identificando el proyecto que realiza la convocatoria (Proyecto de Fortalecimiento a la UP/SAG) en el plazo anunciado, en la siguiente dirección:

Edificio de la Secretaría de Agricultura Ganadería, contiguo a INJUPEMP, segundo piso en las oficinas de la Unidad Administradora de Proyectos. Teléfono: (504) 2232-5702. Correo electrónico: contrataciones.uap@gmail.com

XII. Calificaciones requeridas:

1. Experiencia General de la Firma (Empresa)

La firma (empresa) debe contar con experiencia de por lo menos 5 años en el mercado nacional o internacional desarrollando de forma continuada trabajos relacionados directamente con la consultoría objeto de estos TDRs.

2. Experiencia Específica

- a. Experiencia mínima de 5 proyectos en evaluación institucional que incluya aspectos normativos, legales, capacidades operativas y funcionales del personal humano, de empresas del sector público y/o privado.
- b. Experiencia mínima de 5 proyectos en la implementación de planes de capacitación institucional (mypes, ONGs, Fundaciones, empresas o instituciones gubernamentales, organizaciones formales, públicas o privadas, etc.).
- c. Experiencia mínima de 2 proyectos de formulación de diagnósticos institucionales para su fortalecimiento y la implementación de los planes de fortalecimiento en la institución (mypes, ONGs, Fundaciones, empresas o instituciones gubernamentales, organizaciones formales, públicas o privadas, etc.).
- d. Experiencia mínima de 2 proyectos de formulación de Planes de Desarrollo institucional (mypes, ONGs, Fundaciones, empresas o instituciones gubernamentales, organizaciones formales, públicas o privadas, etc.).
- e. Experiencia mínima de 2 proyectos de formulación de Planes Estratégicos institucionales (mypes, ONGs, Fundaciones, empresas o instituciones gubernamentales, organizaciones formales, públicas o privadas, etc.).

3. Personal Clave Propuesto

a. Gerente de Proyecto

- i. Debe contar con al menos quince (15) años de experiencia profesional en áreas de dirección y/o gerencia. O haber desempeñado cargos como consultor o asesor en materias similares a la de la consultoría.
- ii. Evidencia de haber participado en al menos tres (3) consultorías o estudios iguales o similares al Objetivo de esta consultoría (diagnóstico, evaluación, plan institucional, capacitación) en instituciones públicas o privadas. Se favorecerá la experiencia en instituciones públicas.
- iii. Experiencia de tres (3) proyectos en la implementación de sistemas de formación de profesionales a instituciones públicas o privadas. Se favorecerá la experiencia en instituciones públicas.
- iv. Formación universitaria en administración, economía, sociología, psicología, pedagogía, ingeniería y/o carrera a fin, con grado doctorado o MBA.

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

- v. Demostrar estudios en Planificación Estratégica o Análisis de Estrategias y Modelos de Excelencia en la gestión o calidad o similares.
 - vi. Preferiblemente se requiere formación en: gestión de riesgos o gestión por procesos o gestión del cambio o gestión de la innovación.
 - vii. El consultor debe ser fluido en español, tanto verbal como escrito.
- b. Especialista en Procesos y procedimientos
- i. Debe contar con al menos diez (10) años de experiencia profesional a nivel gerencial o de dirección en procesos y procedimiento u operaciones y/o desempeñándose como consultor o asesor en materia de procesos y procedimientos, operaciones o similares.
 - ii. Experiencia mínima de 2 proyectos desarrollando planificación estratégica y/o excelencia en la gestión o gestión de la calidad o desarrollo organizacional.
 - iii. Evidencia de realización de al menos dos (2) consultorías o estudios iguales o similares al Objetivo de esta consultoría (diagnóstico, evaluación, plan institucional, capacitación) en instituciones públicas o privadas. Se favorecerá la experiencia en instituciones públicas.
 - iv. Experiencia en implementación de sistemas de calidad y certificaciones de calidad (ISO, COPC, LEAN-SIX-SIGMA, u otros) por lo menos en una institución pública o privada. Se favorecerá la experiencia en instituciones públicas.
 - v. Formación universitaria en administración, economía, sociología, psicología, pedagogía, ingeniería y/o carrera a fin, preferiblemente con grado de Maestría en administración de operaciones o Administración de empresas o similares.
- c. Especialista en Capacitación.
- i. Debe contar con al menos diez (10) años de experiencia profesional a nivel gerencial o de dirección como capacitador y/o desempeñándose como consultor o asesor en materia de capacitaciones, formación de profesionales o similares.
 - ii. Experiencia mínima de tres (3) proyectos liderando el desarrollo de diagnósticos de capacitación multidisciplinaria para instituciones públicas o privadas. Se favorecerá la experiencia en instituciones públicas.
 - iii. Experiencia mínima de tres proyectos (3) liderando la implementación de planes de capacitación multidisciplinaria para instituciones públicas o privadas. Se favorecerá la experiencia en instituciones públicas.
 - iv. Formación universitaria en Pedagogía, Docencia o administración, economía, sociología, psicología, pedagogía, ingeniería y/o carrera

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

a fin preferiblemente con grado de Maestría en Docencia o Diplomado en Docencia Universitaria o similares.

d. Especialista en Gerencia de Proyectos

- i. Debe contar con al menos diez (10) años de experiencia profesional a nivel gerencial o de dirección y/o desempeñándose como consultor o asesor en materia de gerencia, sub gerencia, dirección o subdirección, coordinación o sub coordinación de proyectos financiados con recursos externos.
- ii. Experiencia mínima de tres (3) proyectos liderando el desarrollo de proyectos financiados con recursos externos en instituciones públicas o privadas. Se favorecerá la experiencia en instituciones públicas u organismos internacionales.
- iii. Experiencia mínima de cuatro (4) años liderando la parte fiduciaria de convenios financiados con recursos externos en una Unidad Administradora de Proyectos.
- iv. Formación universitaria en ciencias económicas, derecho, sociología, psicología, pedagogía, ingeniería y/o carrera a fin preferiblemente con grado de Maestría en Gerencia, Formulación o Evaluación de Proyectos, Diplomados en Gerencia, Formulación o Evaluación de proyectos o similares.

4. Plan de Trabajo

- a. Se evalúa el grado en el que el plan de trabajo contribuye al alcance de las objetivos y metas de la consultoría en el límite de los recursos disponibles:
 - i. NIVEL ALTO. - El Plan de trabajo presenta propósitos y metas que coinciden claramente con los de la consultoría. El orden y selección de las actividades propuestas, así como la cantidad e idoneidad de los recursos, permiten en su totalidad el alcance de los resultados esperados en el plazo establecido y de manera lógica. Existe una alta coherencia entre lo planteado en el plan de trabajo y la propuesta metodología. El plan demuestra claramente los responsables de cada actividad y justifica la selección de los mismos.
 - ii. NIVEL MEDIO. - El Plan de trabajo presenta propósitos y metas que coinciden medianamente con los de la consultoría. El orden y selección de las actividades propuestas, así como la cantidad e idoneidad de los recursos, permiten en parcialmente el alcance de los resultados esperados en el plazo establecido y de manera lógica. Existe una mediana coherencia entre lo planteado en el plan de trabajo y la propuesta metodología. El plan demuestra los responsables de cada actividad, pero la justificación de la selección de estos no está del todo justificada.
 - iii. NIVEL BAJO. - El Plan de trabajo presenta propósitos y metas que no coinciden con los de la consultoría. El orden y selección de las actividades

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

propuestas, así como la cantidad e idoneidad de los recursos, no permiten alcance de los resultados esperados en el plazo establecido y de manera lógica. Existe una baja coherencia entre lo planteado en el plan de trabajo y la propuesta metodología. El plan no demuestra claramente los responsables de cada actividad y por ende la justificación de la selección de los mismos no se puede apreciar.

5. Metodología Propuesta

- a. Grado en que la metodología propuesta demuestra el alcance de los objetivos y resultados esperados en la consultoría.
 - i. ALTO. - La metodología propuesta permite el pleno alcance de los objetivos esperados, considera todos los aspectos descritos en el alcance, tomando en cuenta a todos los participantes o clientes.
 - ii. MEDIO. - La metodología propuesta permite el mediano alcance de los objetivos esperados, considera la mayoría de los aspectos descritos en el alcance, tomando en cuenta los más importantes participantes o clientes.
 - iii. BAJO. - La metodología propuesta no permite alcance de los objetivos esperados, considera la minoría de los aspectos descritos en el alcance.

Nota: Cualquier cambio de técnico que realice la empresa ya sean previo a la firma del contrato o durante la ejecución del mismo, deberá notificarlo previamente al contratante con las respectivas justificaciones para su aprobación, el personal propuesto debe cumplir con las mismas características o mejores al personal evaluado previamente.

TABLA DE EVALUACIÓN

CRITERIO	Puntaje	Máximo
1. Experiencia General de la Firma (Empresa)		10
a. La firma (empresa) debe contar con experiencia de por lo menos 5 años en el mercado nacional o internacional desarrollando de forma continuada trabajos relacionados directamente con la consultoría objeto de estos TDRs.	7	
i. Por cada año adicional al mínimo se adicionará un punto hasta tres puntos	3	
2. Experiencia Específica		20
a. Experiencia mínima de 5 proyectos en evaluación institucional que incluya aspectos normativos, legales, capacidades operativas y funcionales del personal humano, de empresas del sector público y/o privado.	3	
i. Si cuenta con dos proyectos adicionales o más al mínimo requerido, se otorgará un punto adicional	1	
b. Experiencia mínima de 5 proyectos en la implementación de planes de capacitación institucional (mypes, ONGs, Fundaciones, empresas o instituciones gubernamentales, organizaciones formales, públicas o privadas, etc.).	3	
i. Si cuenta con dos proyectos adicionales o más al mínimo requerido, se otorgará un punto adicional	1	

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

c. Experiencia mínima de 5 proyectos de formulación de diagnósticos institucionales para su fortalecimiento y la implementación de los planes de fortalecimiento en la institución (mypes, ONGs, Fundaciones, empresas o instituciones gubernamentales, organizaciones formales, públicas o privadas, etc.).	3	
i. Si cuenta con dos proyectos adicionales o más al mínimo requerido, se otorgará un punto adicional	1	
d. Experiencia mínima de 2 proyectos de formulación de Planes de Desarrollo institucional (mypes, ONGs, Fundaciones, empresas o instituciones gubernamentales, organizaciones formales, públicas o privadas, etc.).	3	
i. Si cuenta con dos proyectos adicionales o más al mínimo requerido, se otorgará un punto adicional	1	
e. Experiencia mínima de 2 proyectos de formulación de Planes Estratégicos institucionales (mypes, ONGs, Fundaciones, empresas o instituciones gubernamentales, organizaciones formales, públicas o privadas, etc.).	3	
i. Si cuenta con dos proyectos adicionales o más al mínimo requerido, se otorgará un punto adicional	1	
3. Personal Clave Propuesto		40
a. Gerente de Proyecto	10	
i. Formación universitaria en administración, economía, sociología, psicología, pedagogía, ingeniería y/o carrera afín.	1	
1. Si cuenta con un Grado de Doctorado o Maestría en las mismas áreas solicitadas se otorgará un punto adicional	1	
ii. Debe contar con al menos quince (15) años de experiencia profesional en áreas de dirección y/o gerencia. O haber desempeñado cargos como consultor o asesor en materias similares a la de la consultoría.	1	
iii. Evidencia de haber participado en al menos tres (3) consultorías o estudios iguales o similares al Objetivo de esta consultoría (diagnóstico, evaluación, plan institucional, capacitación) en instituciones públicas o privadas.	1	
1. Si cuenta con esta experiencia en instituciones públicas se le otorgará un punto adicional	1	
iv. Experiencia de tres (3) proyectos en la implementación de sistemas de formación de profesionales a instituciones públicas o privadas.	1	

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

1. Si cuenta con esta experiencia en instituciones públicas se le otorgará un punto adicional	1	
v. Demostrar estudios en Planificación Estratégica o Análisis de Estrategias y Modelos de Excelencia en la gestión o calidad o similares.	1	
vi. Preferiblemente se requiere formación en: gestión de riesgos o gestión por procesos o gestión del cambio o gestión de la innovación.	1	
vii. El consultor debe ser fluido en español, tanto verbal como escrito.	1	
b. Especialista en Procesos y procedimientos	10	
i. Debe contar con al menos diez (10) años de experiencia profesional a nivel gerencial o de dirección en procesos y procedimiento u operaciones y/o desempeñándose como consultor o asesor en materia de procesos y procedimientos, operaciones o similares.	2	
ii. Experiencia mínima de 2 proyectos desarrollando planificación estratégica y/o excelencia en la gestión o gestión de la calidad o desarrollo organizacional.	1	
iii. Evidencia de realización de al menos dos (2) consultorías o estudios iguales o similares al Objetivo de esta consultoría (diagnóstico, evaluación, plan institucional, capacitación) en instituciones públicas o privadas.	1	
1. Si cuenta con esta experiencia en instituciones públicas se le otorgará un punto adicional	1	
iv. Experiencia en implementación de sistemas de calidad y certificaciones de calidad (ISO, COPC, LEAN-SIX-SIGMA, u otros) por lo menos en una institución pública o privada.	2	
1. Si cuenta con esta experiencia en instituciones públicas se le otorgará un punto adicional	1	
v. Formación universitaria en administración, economía, sociología, psicología, pedagogía, ingeniería y/o carrera afín.	1	
1. preferiblemente con grado de Maestría en administración de operaciones o Administración de empresas o similares.	1	
c. Especialista en Capacitación.	10	
i. Debe contar con al menos diez (10) años de experiencia profesional a nivel gerencial o de dirección como capacitador y/o desempeñándose	1	

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

como consultor o asesor en materia de capacitaciones, formación de profesionales o similares.		
ii. Experiencia mínima de tres (3) proyectos liderando el desarrollo de diagnósticos de capacitación multidisciplinaria para instituciones públicas o privadas.	2	
1. Si cuenta con esta experiencia en instituciones públicas se le otorgará un punto adicional	1	
iii. Experiencia mínima de tres proyectos (3) liderando la implementación de planes de capacitación multidisciplinaria para instituciones públicas o privadas.	2	
1. Si cuenta con esta experiencia en instituciones públicas se le otorgará un punto adicional	1	
iv. Formación universitaria en Pedagogía, Docencia o administración, economía, sociología, psicología, pedagogía, ingeniería y/o carrera a fin	2	
1. Si cuenta con grado de Maestría en Docencia o Diplomado en Docencia Universitaria o similares. Se le otorgara un punto adicional	1	
d. Especialista en Gerencia de Proyectos	10	
i. Debe contar con al menos diez (10) años de experiencia profesional a nivel gerencial o de dirección y/o desempeñándose como consultor o asesor en materia de gerencia, sub gerencia, dirección o subdirección, coordinación o sub coordinación de proyectos financiados con recursos externos.	2	
ii. Experiencia mínima de tres (3) proyectos liderando el desarrollo de proyectos financiados con recursos externos en instituciones públicas o privadas.	2	
1. Si cuenta con esta experiencia en instituciones públicas u organismos internacionales se le otorgará por proyecto adicional un punto hasta dos.	2	
iii. Experiencia mínima de cuatro (4) años liderando la parte fiduciaria de convenios financiados con recursos externos en una Unidad Administradora de Proyectos.	2	
iv. Formación universitaria en ciencias económicas, derecho, sociología, psicología, pedagogía, ingeniería y/o carrera a fin	1	

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

1. Si cuenta con grado de Maestría en Gerencia, Formulación o Evaluación de Proyectos, Diplomados en Gerencia, Formulación o Evaluación de proyectos o similares se le otorgará un punto adicional.	1	
4. Plan de Trabajo		15
a. Se evalúa el grado en el que el plan de trabajo contribuye al alcance de las objetivos y metas de la consultoría en el límite de los recursos disponibles:		
i. NIVEL ALTO. - El Plan de trabajo presenta propósitos y metas que coinciden claramente con los de la consultoría. El orden y selección de las actividades propuestas, así como la cantidad e idoneidad de los recursos, permiten en su totalidad el alcance de los resultados esperados en el plazo establecido y de manera lógica. Existe una alta coherencia entre lo planteado en el plan de trabajo y la propuesta metodología. El plan demuestra claramente los responsables de cada actividad y justifica la selección de los mismos.	15	
ii. NIVEL MEDIO. - El Plan de trabajo presenta propósitos y metas que coinciden medianamente con los de la consultoría. El orden y selección de las actividades propuestas, así como la cantidad e idoneidad de los recursos, permiten en parcialmente el alcance de los resultados esperados en el plazo establecido y de manera lógica. Existe una mediana coherencia entre lo planteado en el plan de trabajo y la propuesta metodología. El plan demuestra los responsables de cada actividad, pero la justificación de la selección de estos no está del todo justificada.	11	
iii. NIVEL BAJO. - El Plan de trabajo presenta propósitos y metas que no coinciden con los de la consultoría. El orden y selección de las actividades propuestas, así como la cantidad e idoneidad de los recursos, no permiten alcance de los resultados esperados en el plazo establecido y de manera lógica. Existe una baja coherencia entre lo planteado en el plan de trabajo y la propuesta metodología. El plan no demuestra claramente los responsables de cada actividad y por ende la justificación de la selección de los mismos no se puede apreciar.	NO CUMPLE	
5. Metodología Propuesta		15
a. Grado en que la metodología propuesta demuestra el alcance de los objetivos y resultados esperados en la consultoría.		

UNIDAD ADMINISTRADORA DE PROYECTOS

<p>i. ALTO. - La metodología propuesta permite el pleno alcance de los objetivos esperados, considera todos los aspectos descritos en el alcance, tomando en cuenta a todos los participantes o clientes.</p>	<p>15</p>	
<p>ii. MEDIO. - La metodología propuesta permite el mediano alcance de los objetivos esperados, considera la mayoría de los aspectos descritos en el alcance, tomando en cuenta los más importantes participantes o clientes.</p>	<p>11</p>	
<p>iii. BAJO. - La metodología propuesta no permite alcance de los objetivos esperados, considera la minoría de los aspectos descritos en el alcance.</p>	<p>NO CUMPLE</p>	
<p>TOTAL</p>		<p>100</p>