



## TÉRMINOS DE REFERENCIA

Consultoría: Reorganización Institucional de las Unidades Coordinadoras de los Programas 1874/OC-UR y 1763/OC-UR.

### I. OBJETIVO

- 1.1 El objetivo general de la presente consultoría es: i) realizar una revisión del diseño organizacional de las Unidades Coordinadoras del Programa de Apoyo a las Microfinanzas para el Desarrollo Productivo (1874/OC-UR) y del Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas (1763/OC-UR); y ii) proponer alternativas de diseño de dichas Unidades, contemplando la nueva inserción de DIPRODE en OPP y el rediseño institucional de OPP, como marco del trabajo.

### II. ACTIVIDADES

- 2.1 En el marco de los objetivos de la presente consultoría, se deberán desarrollar las siguientes actividades, sin perjuicio de aquellas que, de acuerdo al avance del trabajo resulten necesarias para el logro de los objetivos propuestos:
- 2.2 Realizar un análisis de los objetivos de los Programas, y de las funciones requeridas por los contratos así como por los requerimientos del BID y de OPP;
- 2.3 Mantener entrevistas con representantes del BID, de OPP y de las Unidades Coordinadoras de DIPRODE, con el objetivo de definir los criterios a priorizar en el re-diseño organizacional previsto de las Unidades Coordinadoras;
- 2.4 Relevar las lecciones aprendidas en lo que va del período de ejecución de ambos Programas (1874/OC-UR y 1763/OC-UR), que puedan eventualmente contribuir al diseño e implementación de futuras intervenciones;
- 2.5 Relevar organigramas de experiencias asimilables en otros países, que puedan servir de ejemplo en el nuevo diseño organizacional de las Unidades Coordinadoras de los Programas en consideración;
- 2.6 Mantener reuniones de trabajo con la Dirección de OPP, DIPRODE y asesores contratados a tales fines, para analizar el nuevo marco organizacional de OPP (incluyendo la DIPRODE). En base al referido análisis, se deberá proponer un nuevo diseño organizacional para las Unidades Coordinadoras, incluyendo propuesta de organigrama, descripción de las funciones y perfiles hasta el 2º nivel, y de las capacidades requeridas para los siguientes niveles, etc. Asimismo, se deberá realizar una propuesta de eventuales modificaciones al diseño organizacional de OPP, incluyendo un análisis de las implicancias que ello tendría sobre la relación formal con el Banco (en función de los contratos vigentes).



- 2.7 Las premisas organizacionales propuestas deberán tener en cuenta los siguientes aspectos: i) las Unidades de Coordinación deben estar separadas de las Unidades de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de los Programas; ii) las nuevas Unidades deberán especializarse por funciones, y no por programas, a fin de que en el futuro las mismas estén en condiciones de absorber a otros programas y, eventualmente, ser absorbidas por la ANDE.
- 2.8 En base a la información recabada en los puntos anteriores, se deberá elaborar un Informe de propuesta de reorganización institucional de la Unidades Coordinadoras de los Programas 1874/OC-UR y 1763/OC-UR, el cual deberá incluir: a) identificación de lecciones aprendidas en lo que va del período de ejecución de ambos Programas; b) análisis del nuevo marco organizacional de OPP; c) propuesta de diseño organizacional para las Unidades Coordinadoras, incluyendo organigrama, descripción de funciones y perfiles hasta el 2º nivel y de las capacidades requeridas para los siguientes niveles, etc.; y d) eventuales modificaciones al diseño organizacional de OPP.
- 2.9 Realizar un taller de presentación y discusión de las propuestas que arroje la consultoría, con participación de la OPP y del BID.

### III. PRODUCTOS ESPERADOS

- 3.1 Informe Preliminar que incluya el resultado derivado de la ejecución de las actividades contempladas en II. El informe será presentado a la Dirección de la OPP y al Equipo de Proyecto del Banco para sus comentarios.
- 3.2 Luego de recibir los comentarios de la Dirección de OPP y del Equipo de Proyecto del Banco al Informe Preliminar, se deberá entregar el Informe Final de la consultoría, por escrito, teniendo en cuenta los referidos comentarios.

### IV. PERFIL

- 4.1 Firma consultora con demostrada experiencia en diseños organizacionales, en especial en el sector público. Se requerirá que el Líder del Equipo para Consultorías Organizacionales, esté disponible en todas las instancias relevantes de la consultoría.



## V. CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA

- 5.1 **Tipo de consultoría:** Firma Consultora.
- 5.2 **Plazo de la Consultoría:** Las tareas de la presente consultoría contemplan un total de 45 días / consultor y se prevé que serán desarrolladas entre la firma del contrato y el 31 de enero de 2011.
- 5.3 **Forma de pago:** La forma de pago será la siguiente: 20% a la firma del contrato, 40% a la aprobación, por parte de OPP, del Informe Preliminar, y 40% contra la realización del taller de presentación final y la aprobación por parte de OPP, del Informe Final de la consultoría.

## VI. COORDINACIÓN

- 6.1 La firma consultora trabajará bajo la supervisión directa del Cr. Enrique Cabrera (Encargado de Dirección de DIPRODE) y en coordinación con el Ec. Álvaro Correa (Asesor del Director de OPP).