



TÉRMINOS DE REFERENCIA – SOLICITUD DE EXPRESIONES DE INTERÉS

PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA- (EC-L1249)/BID

Proyecto de Fortalecimiento Institucional de la Procuraduría General de Estado (PROFIP)

Componente 3: Fortalecimiento Institucional de la Procuraduría General del Estado (PGE)

Consultoría: Elaboración del diseño estratégico e implementación de la reforma institucional integral, incluyendo el modelo de gestión de la PGE, sus instrumentos y la gestión del cambio institucional.

Tipo de Consultoría: Selección basada en calidad y costo (SBCC).

Duración: 445 días plazo.

Costo: USD \$ 750.000 más IVA.

Lugar de Trabajo: Planta Central de la Procuraduría General del Estado, en la ciudad de Quito, Ecuador, con desplazamientos ocasionales dentro del país.

Calificaciones: Persona jurídica, sola o en asociación o consorcio, cuyo objeto social incluya actividades de consultoría, con experiencia mínima de 5 años en proyectos de reestructuración institucional y gestión del cambio, planificación estratégica o levantamiento de procesos; que acredite haber desarrollado proyectos en los últimos diez años similares al propuesto en la presente consultoría.

El equipo consultor deberá estar integrado por profesionales que desarrollarán temas relacionados con los productos de la consultoría.

1. Antecedentes

La Procuraduría General del Estado tiene como misión: *“Ejercer la representación y defensa del interés público y patrimonio del Estado, velando por la oportuna aplicación de la ley, para garantizar su seguridad jurídica”*, para lo cual uno de sus objetivos estratégicos es *“Fortalecer la gestión estratégica, operativa y las capacidades del talento humano a nivel central y regional”*. La matriz de la Procuraduría General del Estado se



encuentra ubicada en la ciudad de Quito, además cuenta con cinco direcciones regionales (Guayas, Azuay, Manabí, Chimborazo y Loja) y dieciséis oficinas provinciales (Manabí, Tungurahua, Santa Elena, El Oro, Los Ríos, Galápagos #2, Cañar, Morona Santiago, Zamora Chinchipe, Sucumbíos Orellana, Imbabura, Carchi, Esmeraldas y Santo Domingo de los Tsáchilas), cuenta con un total 489 empleados mismo que ejecutan procesos agregadores de valor a través de 8 direcciones misionales.

En esta línea, en el marco del Programa de Modernización de la Administración Financiera, la Procuraduría General del Estado ha desarrollado el Proyecto de Fortalecimiento Institucional, cuyo objetivo general es *“Fortalecer la gestión institucional de la PGE mediante el diseño e implementación de la estructura y funciones de este organismo, consolidando sus capacidades legales, técnicas, financieras y administrativas”*.

El mencionado proyecto de inversión constituye el componente 3 del Programa de Modernización de Administración Financiera que ejecuta el Ministerio de Economía y Finanzas hasta el 2023, financiado a través de un crédito del Banco Interamericano de Desarrollo (Contrato de Préstamo (EC-L1249)/BID), y su plazo de ejecución es de 4 años 7 meses, iniciando en el segundo semestre del año 2019.

A fin de dar cumplimiento a los requerimientos contractuales previamente señalados, el Procurador General del Estado, mediante Resolución No. 021 de 02 de mayo de 2019 y Resolución No. 031 de 13 de noviembre de 2019, designó al Equipo de Gestión del Programa (EDG).

Mediante oficio Nro. SENPLADES-SIP-2019-0412-OF, de 07 de junio de 2019, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo aprobó el dictamen de prioridad del Proyecto de Fortalecimiento Institucional de la Procuraduría General del Estado.

Con fecha 04 de octubre de 2019 se suscribe entre el Banco Interamericano de Desarrollo y el Estado ecuatoriano el Contrato de Préstamo No. 4812/OC-EC, el objeto de este es acordar los términos y condiciones en que el Banco Interamericano de Desarrollo otorga un préstamo al Prestatario con el fin de contribuir a la financiación y ejecución del Programa de Modernización de la Administración Financiera.

El Reglamento Operativo del Programa (ROP) se suscribió entre el Organismo Ejecutor y el Organismo Subejecutor con el objetivo de normar y establecer las directrices y procedimientos que regirán la ejecución del “Programa de Modernización de la Administración Financiera (EC-L1249)”, en sujeción a las normas y demás disposiciones contenidas en el Contrato de Préstamo 4812/OC-EC.

Con base al aludido componente 3, la PGE desarrolla el Proyecto de Fortalecimiento Institucional, PROFIP por sus siglas, que contiene las actividades estratégicas que permitirán alcanzar el mejoramiento en la asesoría y control y defensa el Estado y estos son: Componente 1.- Diseñar e implementar el Modelo de Gestión de la PGE, Componente 2.- Fortalecer la defensa legal del Estado, Componente 3.- Fortalecer la



capacidad de control, Componente 4.- Fortalecer los Centros de Mediación de la PGE, Componente 5.- Diseñar e implementar la estrategia de comunicación de la PGE.

2. Justificación

La Constitución de la República del Ecuador expedida el 20 de octubre de 2008, redefinió la estructura y funcionamiento del Estado en su conjunto y amplió significativamente la tutela que ejerce sobre los derechos, garantías y principios.

Paralelamente a los deberes y responsabilidades que ha asumido el Estado a nivel nacional, se han incrementado sus compromisos en el nivel internacional, de la mano con sus procesos de integración con otros Estados en los ámbitos multilateral, regional y bilateral.

El fortalecimiento producido durante las últimas décadas de los sistemas de justicia interamericano e internacional de derechos humanos, en los que participa el Estado ecuatoriano, ha elevado el estándar de exigibilidad y respuesta que deben afrontar los Estados ante los ciudadanos.

El desarrollo alcanzado por las tecnologías de la información y comunicación las han posicionado, por una parte, como un insumo fundamental para las prácticas del buen gobierno y la participación de los ciudadanos y, por otra, han evidenciado la necesidad de actualizar y dinamizar el modelo de gestión del Estado prestador de servicios a fin de estar a la altura del cambio cualitativo que demanda la sociedad de la información (gobierno electrónico). Este escenario no ha sido ajeno a las necesidades de las entidades estatales llamadas a ejercer el control externo de la gestión pública.

Desde su creación, hace ya 90 años, la Procuraduría General del Estado ha sido una entidad clave en la defensa jurídica del interés público y el patrimonio del Estado. Su rol ha permitido dar soporte jurídico a buena parte de las actuaciones del sector público, así como precautelar los intereses y recursos públicos en el patrocinio de diferentes causas en las que el Estado ha sido parte.

En la actualidad, el control de la legalidad de los actos y contratos del Estado, así como la defensa del interés público y del patrimonio estatal, a cargo de la Procuraduría General del Estado, enfrenta retos particularmente complejos como: la transparencia y lucha contra la corrupción, el respeto del Estado constitucional de derechos y justicia, la gestión eficiente del sector público como medio para superar las inequidades sociales y apoyar un modelo de desarrollo sustentable. Todo ello, exige fortalecer el diseño e implementación de la estructura y funciones de este organismo, consolidando sus capacidades legales, técnicas, financieras y administrativas. A ello se suma la necesidad de fortalecer una intervención preventiva, articulada y efectiva de la PGE a través de la asesoría legal a los equipos jurídicos del Estado.

Todos estos cambios implican que dentro del proceso de fortalecimiento institucional planteado como proyecto, el modelo de gestión considere la implementación de un ciclo



de defensa jurídica, que no se concentre en la defensa judicial si no que desarrolle mecanismos de prevención, conciliación y recuperación.

Para ello, se requiere contar con un diagnóstico situacional y direccionamiento estratégico, que permita identificar las fortalezas y oportunidades de la institución, así como sus debilidades y amenazas, de cara a los retos actuales y futuros de la defensa jurídica del Estado a niveles nacional e internacional. Sobre esta base, se deben actualizar los instrumentos de estructura, organización y planificación institucional con los que actualmente cuenta la PGE entre los que se destacan; el estatuto y reglamento que describen las atribuciones y productos de las unidades operativas, el manual de clasificación de puestos, entre otra normativa que sostiene su organización y funcionamiento.

La renovación de dichos instrumentos y la generación de otros necesarios para la organización y estructura de la institución, los cuales deben responder a una Reforma Institucional a través de la implementación de un modelo de gestión, gestión del cambio, que contemple al menos cuatro ámbitos fundamentales: la estrategia institucional, incluyendo su sostenibilidad financiera, la cultura institucional, el talento humano y como cuarto ámbito la tecnología y el equipamiento.

3. Objetivo de la consultoría

Desarrollar e implementar una reforma institucional integral, que permita el efectivo cumplimiento de la misión de la Procuraduría General del Estado, incluyendo el modelo de gestión, gestión del cambio institucional y la atención a las necesidades y retos de la defensa jurídica del Estado ecuatoriano a niveles nacional e internacional.

4. Productos

El proveedor deberá de acuerdo a las etapas de la consultoría, entregar los siguientes productos:

Fase 0: Planificación de la consultoría:

Producto 1: Plan de Trabajo y cronograma definitivo de las actividades que se desarrollarán en el marco de la consultoría, que incluya una programación detallada de la ejecución del proyecto en un cronograma tipo carta Gantt.

Fase I: Identificación de situación institucional y propuesta de direccionamiento estratégico:

Producto 2: Diagnóstico situacional y propuesta de direccionamiento estratégico.

Producto 3: Propuesta de agenda digital institucional para el desarrollo de la plataforma tecnológica integral.



Fase II: Diseño e implementación del modelo de gestión, gestión del cambio e instrumentos:

Producto 4. Propuesta de modelo de gestión de la PGE, gestión del cambio y de riesgos.

Producto 5: Políticas y cronograma de implementación del modelo gestión, gestión del cambio e instrumentos.

Producto 6. Plan Estratégico Institucional.

Producto 7. Manual de procesos y procedimientos priorizados.

Fase III: Acompañamiento de implementación y evaluación:

Producto 8. Diseñar una metodología y herramientas para la medición, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.

Producto 9. Manual de procesos y procedimientos integral.

Producto 10: Informe de ejecución de la fase de acompañamiento.

5. Plazos

El desarrollo de este proyecto tiene una duración máxima de 445 (cuatrocientos cuarenta y cinco) días y contiene 3 fases, además de una fase inicial de planificación de la consultoría.

Quedará en manos del proveedor la mejor distribución y ejecución de cada una de las actividades asociadas a las fases definidas para la presente consultoría, pero sujeto a la restricción global de tiempo, de acuerdo con el siguiente detalle:

- Fase 0: Planificación de la consultoría: El proveedor deberá, durante los 10 (diez) días plazo contados a partir de la suscripción del contrato, entregar el cronograma definitivo de las actividades que se desarrollarán en el marco de la consultoría.
- Fase I: Identificación de situación institucional y propuesta de direccionamiento estratégico: Los productos que constan en esta fase deberán ser entregados máximo a los 90 (noventa) días contados a partir de la fecha de suscripción del contrato.
- Fase II: Diseño e implementación del modelo de gestión, gestión del cambio e instrumentos: Los productos que constan en esta fase deberán ser entregados máximo a los 130 (ciento treinta) días contados a partir de la fecha de entrega y aprobación de la Fase I.



- Fases III: Acompañamiento de implementación y evaluación: Los productos que constan en esta fase deberán ser entregados máximo a los 225 (doscientos veinte y cinco) días contados a partir de la fecha de entrega y aprobación de la Fase II.

6. Forma de pago de los servicios

El pago de los servicios de consultoría contratados se efectuará de la siguiente manera:

No. pago	Fase	Porcentaje de pago sobre el valor del contrato
1	Fase 0	10%
2	Fase I	30%
3	Fase II	40%
4	Fase III	20%
TOTAL		100%

7. Lugar de trabajo

Será en la ciudad de Quito con desplazamientos necesarios a nivel nacional. Para las reuniones o talleres de trabajo previstos en la metodología, la consultora coordinará su organización previamente con el equipo de la PGE designado para el efecto. La Procuraduría General del Estado dará las facilidades para el levantamiento de información y el desarrollo de las actividades participativas del proceso (dependiendo de la metodología de trabajo propuestas por la consultora) en las dependencias de la institución.

8. Características del oferente – evaluación de las expresiones interés

Perfil del Oferente: Persona jurídica, sola o en asociación o consorcio, cuyo objeto social y actividades correspondan a la ejecución de consultorías a nivel nacional o internacional.

8.1 Experiencia general del oferente (máximo 30 puntos)

Se evaluará la experiencia general con la presentación de al menos 3 proyectos relacionados a sus actividades de consultoría en temas de: planificación y procesos, talento humano, administración o auditorías. Estos proyectos deberán haber sido realizados en los últimos 10 años. Cada experiencia presentada y que cumpla con los requisitos solicitados tendrá un puntaje de 10 puntos.



Las experiencias serán avaladas con la presentación de documentos en copias simples de certificados, actas de entrega recepción o contratos; emitidos por los contratantes, documentos en los cuales se deberá evidenciar con claridad el objeto de la consultoría y sus plazos de ejecución.

8.2 Experiencia específica del oferente (máximo 70 puntos)

Se evaluará la experiencia específica del oferente con la presentación de al menos 2 y máximo 4 proyectos relacionados al objeto de la presente contratación; esto es, en proyectos de reestructuración institucional, gestión del cambio, planificación estratégica o levantamiento de procesos, realizados en los últimos 10 años. Cada experiencia presentada y que cumpla con los requisitos solicitados tendrá un puntaje de 17,5 puntos.

Las experiencias serán avaladas con la presentación de documentos en copias simples de certificados, actas de entrega recepción o contratos; emitidos por los contratantes, documentos en los cuales se deberá evidenciar con claridad: el objeto de la consultoría, plazos de ejecución, montos contractuales, número de profesionales asignados al proyecto y cualquier otro antecedente que contribuya a la justificación de su experiencia. Cada proyecto deberá tener una duración de por lo menos 4 meses de ejecución y un monto mínimo de USD \$ 50.000.

9. Equipo técnico y personal mínimo

El equipo deberá estar constituido por profesionales idóneos para cada una de las fases, y deberá garantizarse su disponibilidad local durante el período de ejecución del contrato en aquellas actividades que les corresponda atender.

Los miembros del equipo clave deberán dominar el idioma español (comprensión oral y escrita) y garantizar su disponibilidad local durante el período de ejecución del contrato, en aquellas actividades que les corresponda atender.

El oferente puede incluir personal adicional al equipo clave, con los perfiles que considere idóneos para el cumplimiento del objeto de la consultoría.

Personal profesional mínimo clave		
No.	Cargo	Formación académica
1	Jefe de equipo - rol de dirección y coordinación de la consultoría	Tercer nivel en: Administración de Empresas, Gestión de Proyectos, Planificación, Economía o afines. Cuarto nivel: En áreas afines al objeto de contratación y a sus actividades dentro de la consultoría.
Coordinadores del proyecto		
2	Coordinador equipo de planificación estratégica	Tercer nivel en: Planificación Estratégica, Economía, Administración, Procesos o afines.



		Cuarto nivel: En áreas afines al desarrollo de sus actividades dentro de esta consultoría.
3	Coordinador equipo de talento humano	Tercer nivel en: Procesos, Ingeniería Industrial, Administración de Talento Humano o afines. Cuarto nivel: En áreas afines al desarrollo de sus actividades.
4	Coordinador equipo jurídico	Tercer nivel en: Derecho. Cuarto nivel: En áreas afines al desarrollo de sus actividades dentro de la consultoría.
Especialistas del proyecto		
5	Especialista de planificación estratégica	Tercer nivel en: Planificación Estratégica, Economía, Administración, Procesos o afines.
6	Especialista de talento humano	Tercer nivel en: Procesos, Ingeniería Industrial, Administración de Talento Humano o afines.
7	Especialista jurídico 1	Tercer nivel en: Derecho. Cuarto nivel: Maestría o especialidad académica en derecho procesal (patrocinio, arbitraje nacional e internacional y/o métodos alternativos de solución de conflictos).
8	Especialista jurídico 2	Tercer nivel en: Derecho. Cuarto nivel: Maestría o especialidad académica en derecho constitucional.
9	Especialista jurídico 3	Tercer nivel en: Derecho. Cuarto nivel: Maestría o especialidad académica en derecho administrativo y/o contratación pública.
10	Especialista Tecnológico	Tercer nivel en: Ingeniería o Licenciatura en Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones o afines. Cuarto nivel: En áreas afines al desarrollo de sus actividades dentro de la consultoría.

Nota: En esta etapa no se evaluará al equipo técnico y personal mínimo, el detalle de la tabla anterior es información que los oferentes que sean seleccionados para integrar la lista corta deberán considerar para la calificación en la siguiente etapa del proceso.