

## Términos de referencia

**Apoyo a la puesta en funcionamiento del Plan de Modernización del Estado en el MREC. Planificación y administración de las normas de procedimiento y coordinación del MREC con el Ministerio de Modernización.**

### 1. OBJETIVO GENERAL

Esta consultoría se enmarca en la ejecución del Programa de Fortalecimiento Institucional del MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO (“MREC”) en las áreas de gestión operativa, y promoción comercial y atracción de inversiones. Su objetivo general es la mejora de la gestión interna de la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional (SECIN) y la mejora de una propuesta de fortalecimiento al programa de modernización puesto en marcha por el MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN.

### 2. Descripción- Breve desarrollo del marco del Programa 2523 OC/AR.

Para la ejecución del Programa se ha previsto el desarrollo de dos componentes. El primero, relacionado con la ejecución de actividades tendientes a mejorar la gestión interna del MREC, y el segundo, de apoyo a la ejecución de actividades que permitirán ampliar la cantidad y mejorar la calidad de los instrumentos de promoción de exportaciones y atracción de inversiones.

Consecuentemente, dado el ámbito de acción mencionado, se ha previsto la participación de dos de las secretarías que integran el MREC, y que tienen como funciones principales dichos ámbitos de actuación: la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional (“SECIN”) para el Componente I y la Secretaría de Comercio y Relaciones Económicas Internacionales (“SCREI”) para el Componente II.

#### ***Componente I – Fortalecimiento de los sistemas de gestión operativa y de inversiones en infraestructura***

*El objetivo de este componente es apoyar a la SECIN en la optimización de sus herramientas y sistemas de gestión, administración financiera, comunicaciones e inversiones en infraestructura física, a fin de mejorar su eficiencia en la prestación de los servicios de apoyo a las áreas del MREC. Para el logro de los objetivos del componente, el Programa financiará:*

*La modernización de la gestión operativa de la SECIN que contempla: (i) el diseño y puesta en marcha del Plan de Gestión Anual (“PGA”) orientado a resultados; (ii) la implementación de la firma electrónica y la firma digital en los sistemas de seguimiento de expedientes y comunicaciones con el exterior; y (iii) la puesta en marcha del módulo multimonedas en el sistema de administración financiera. En todos los casos se contará con un manual de procedimientos y de proyecto de adecuación a la normativa vigente. También, se prevé el desarrollo del estudio de factibilidad correspondiente al diseño del proyecto que dará continuidad al Programa de Fortalecimiento Institucional del MREC.*

*El mejoramiento de las inversiones en infraestructura del MREC, incluyendo: (i) la formulación de un plan plurianual de inversión en infraestructura edilicia; (ii) el inicio de la ejecución del plan de inversiones con la compra de un inmueble con financiamiento de contrapartida local, una vez adoptado el plan de inversiones en infraestructura; y (iii) el diseño ejecutivo para el nuevo edificio del MREC y para un edificio de una embajada en el extranjero.*

#### ***Componente II – Fortalecimiento de la capacidad institucional de la SCREI***

*El objetivo de este componente es elevar las capacidades de gestión de la SCREI y ampliar sus instrumentos de promoción comercial y atracción de inversiones. Para el logro de los objetivos del componente, el Programa financiará:*

*a. El fortalecimiento de las capacidades operativas de la SCREI, a través del diseño y puesta en marcha del PGA orientado a resultados.*

*b. El fortalecimiento de los instrumentos de promoción comercial y atracción de inversiones que contempla: (i) el diseño y diseminación de los programas de promoción comercial e inversiones; (ii) la ampliación de los mecanismos de articulación público privados y de la participación estratégica en eventos internacionales para la promoción de exportaciones de las Pymes, y su evaluación de impacto; (iii) la formulación de dos programas de promoción sectorial; (iv) la consolidación y democratización de la información sobre comercio internacional y promoción de inversiones, unificada en el sitio web del MREC; y (v) el apoyo al diseño de una estrategia nacional de atracción de inversiones para la nueva Subsecretaría de Desarrollo de Inversiones, que incluya iniciativas de promoción de oportunidades de inversión y el desarrollo de planes de negocio para promover oportunidades de inversión en provincias.*

### **3. Objetivos específicos de la Consultoría**

El objetivo específico de la consultoría “Apoyo a la puesta en funcionamiento del Plan de Modernización del Estado en el MREC. Planificación y administración de las normas de procedimiento y coordinación del MREC con el MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN” está comprendido en el marco del componente 1 del programa antes descrito. Este apoyo se plantea a través de un estudio de los circuitos administrativos vigentes, los sistemas de información existentes en la actualidad en el MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO, como por ejemplo el RANDAL, GAFCAN, INGOFES, INFORACTIVOS, SINDRE, etc., la implementación de las aplicaciones informáticas provistas por los MINISTERIOS DE HACIENDA Y FINANZAS PÚBLICAS y de MODERNIZACIÓN, en ambos casos de carácter obligatorio, propuesta de mejora de los circuitos administrativos (respetando tanto las adecuaciones mandatarias como las sugeridas por parte del MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN y teniendo en cuenta las buenas prácticas de gestión moderna) con la integración de los mismos a las aplicaciones informáticas vigentes y futuras en el MREC. Dentro del alcance de la consultoría, se incluye también el diseño de las especificaciones funcionales para el desarrollo de las aplicaciones informáticas necesarias, que complementen aquellas funcionalidades ya vigentes en la organización e integren a todos los sistemas entre sí, generando las interfaces en los casos que sea necesario.

La labor se concentrará en la órbita de la Subsecretaría de Coordinación y Cooperación Internacional (SUBCO), por ser la jurisdicción administrativa pertinente de la gestión de la SECIN del MREC. De ella dependen la totalidad de las áreas que efectúan la gestión administrativa del MREC, incluyendo el área de adquisiciones por lo que resulta razonable trabajar sobre los procesos que la involucran. No obstante, el resto de las áreas del MREC resulta impactado por las entradas y salidas de cada uno de estos procesos administrativos gestionados por la SUBCO y sus dependientes, por lo cual es esperable que una mejora en estos circuitos, sumado a la mejora del parque informático, provocará un efecto positivo en todo el Ministerio. Asimismo, como parte de la consultoría, se procederá a asesorar a la SUBCO en los temas relacionados con la definición e implantación de un conjunto de indicadores de la gestión, de acuerdo a los requisitos definidos oportunamente por el MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN.

Es importante mencionar que también son las áreas bajo el alcance de la SUBCO aquellas que principalmente se vinculan con otros organismos del Poder Ejecutivo Nacional (principalmente

MINISTERIO DE HACIENDA Y FINANZAS PÚBLICAS), por lo cual la reingeniería de los circuitos deberá contemplar a estas dependencias como partes interesadas de los procesos, siempre y cuando se encuentren dentro del alcance de esta contratación.

De acuerdo a la naturaleza de los objetivos planteados, se propone su agregación en dos áreas de incumbencia:

### **Área 1:**

Asistencia al MREC a través de la SUBCO y sus áreas dependientes en:

- (i) Preparar las condiciones de implementación de los siguientes módulos provistos por el Ministerio de Modernización:
  - a. la implementación del módulo “COMUNICACIONES OFICIALES”, del sistema de GESTIÓN DOCUMENTAL ELECTRÓNICA (GDE), como medio de creación, comunicación y archivo de notas y memorandos.
  - b. implementación del módulo “GENERADOR DE DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS OFICIALES (GEDO)”, del sistema de GESTIÓN DOCUMENTAL ELECTRÓNICA (GDE), como medio de creación, registro y archivo de documentos.
  - c. implementación del módulo “EXPEDIENTE ELECTRÓNICO (EE)”, del sistema de GESTIÓN DOCUMENTAL ELECTRÓNICA (GDE).
- (ii) Preparar las condiciones de implementación del Sistema Integrado de Información Financiera (e-sidif) provisto por el MINISTERIO DE HACIENDA Y FINANZAS PÚBLICAS y sobre el cual se desarrollan todas las gestiones económico financieras de la repartición, desde la formulación del anteproyecto de presupuesto hasta la gestión de recursos y gastos anual. Trabajar las interfaces que asocien a este sistema (de uso obligatorio) con los sistemas oportunamente desarrollados y existentes en el Ministerio.
- (iii) Colaboración con el organismo en la implementación y puesta en marcha de los nuevos sistemas, incluyendo los aspectos relacionados con el planeamiento de las actividades, formación del personal y prueba piloto. Incluye el área de adquisiciones.
- (iv) Realizar el relevamiento funcional y diseño de las especificaciones para los módulos a desarrollar en las aplicaciones informáticas propias del MREC correspondientes a los procesos relacionados con el pago de todas las obligaciones del MREC, cualesquiera fuera su origen y forma de cancelación.
- (v) Realizar el relevamiento funcional que permita integrar el GAFCAN, el INFOGES, el e-sidif y el GEDO (con cada una de sus funcionalidades específicas), a través de interfaces o desarrollo de tablas (templates) que se puedan utilizar como insumo base en alguno de esos sistemas, según las particularidades de cada uno de ellos
- (vi) Contar con circuitos administrativos de la SUBCO relevados, analizados mejorados y con un enfoque a procesos, mediante la implementación de técnicas de gestión modernas (como ser el modelo del Premio Nacional a la Calidad Sector Público). Se incluye la documentación de estos procesos.
- (vii) Colaborar con las autoridades de la SUBCO para la selección del set de objetivos e indicadores de seguimiento solicitados por el Ministerio de Modernización. Integrar estos indicadores en la gestión del GAFCAN y e-sidif

**Área 2:** Se prevé, como complemento de la consultoría sobre “Apoyo en planificación y administración de la SUBCO de la SECIN y actualización de proyecto de inversión del MREC” y en el marco del fortalecimiento del MREC, la actualización - en términos de complementariedad de procesos y coordinación de adquisición de equipos electrónicos /tecnológicos – la identificación de los nuevos procesos convergentes y administrados por la Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones Asociadas – DITIC - que serían financiados como parte integrante del nuevo Programa de Fortalecimiento Institucional del MREC, que en la actualidad se halla en proceso de formulación.

Asimismo, este programa que contempla las posibilidades del mejoramiento de las inversiones en infraestructura del MREC, en el país –incluyendo un nuevo edificio sede - y las unidades de servicio en el exterior – embajadas, residencias, oficinas comerciales y consulados – deberá prever, a través de esta consultoría, los procesos intervinientes en el exterior del país, su agilidad y seguridad, así como las necesidades de tecnología para su funcionamiento.

Este fortalecimiento al proceso de modernización del MREC deberá ser conforme a la forma y alcance de la Resolución N°1 /2012 de la Dirección Nacional de Inversión Pública DNIP-MINISTERIO DE HACIENDA Y FINANZAS PÚBLICAS y que es anexo II de los presentes términos de referencia.

#### Contexto normativo

Para la consecución de los objetivos planteados anteriormente, se deberá respetar lo planteado en la siguiente lista de normativa vigente (y sus complementarias). Esta lista no resulta de carácter taxativo, sino que podrá ser ampliada y/o modificada posteriormente:

- Decretos PEN N° 117/2016 y 434/2016.
- Resoluciones MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN N° 3/2016 y 65/2016.
- Decisión Administrativa Jefatura de Gabinete de Ministros N° 252/2016

#### **4. Descripción de las actividades**

##### **Área 1:**

- (i) Asistir en la implementación de los módulos provistos por el MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN (Sistema de Gestión Documental Electrónica: Comunicaciones Oficiales, Generador de Documentos Electrónicos y Expediente Electrónico) y en la del e-sidif.
- (ii) En consonancia con lo mencionado, relevar y analizar los distintos circuitos administrativos y las aplicaciones informáticas utilizadas en los mismos, dentro del alcance de la SUBCO, incluyendo e área de adquisiciones. Se deberá tener especialmente en cuenta la incidencia de los sistemas de información vigentes, los que no sólo aplican a la sede central (Argentina) sino a las Representaciones del Exterior (embajadas, consulados, residencias, etc.)
- (iii) De acuerdo a los análisis realizados, presentar propuestas de mejora para los circuitos mencionados, teniendo en cuenta las particularidades de la organización, sus necesidades y expectativas.

- (iv) Definir las especificaciones funcionales para el desarrollo de las aplicaciones informáticas complementarias que acompañen: a) los procesos de gestión financiera del MREC, b) la propuesta, ejecución y control de las metas y objetivos de las Representaciones en el Exterior y c) otros que fueran necesarios. Todo enmarcado en el GAFCAN que es el sistema de gestión propio del MREC, desarrollado especialmente para atender las múltiples necesidades de la repartición (tener en cuenta la multimonedas y la dispersión geográfica del organismo).
- (v) Definir los casos para utilizar en el testeo de las aplicaciones informáticas desarrolladas según los puntos anteriores.
- (vi) Preparar el material necesario para la formación del personal en los temas mencionados y colaborar eventualmente en el dictado de las mismas.
- (vii) Acompañar al MREC en la implementación eficaz de los temas mencionados en los puntos anteriores.
- (viii) Colaborar con el MREC en la determinación de los indicadores de Gestión solicitados por el MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN.

Para las actividades mencionadas anteriormente, se deberá plantear un esquema de trabajo que alcance las siguientes etapas:

1. Relevamiento documental, sistémico y presencial.
2. Diagnóstico y análisis de brechas (Gap Análisis), incluyendo aspectos relativos al cumplimiento de requisitos, personal interviniente, equipamiento, etc.
3. Propuesta de implementación o mejora. Se incluye en este ítem la documentación inicial de los procesos y circuitos, la capacitación necesaria al personal, etc.
4. Planificación de actividades y recursos (incluyendo costos de ser necesario).
5. Desarrollo de las bases necesarias para programar las nuevas funcionalidades
6. Acompañamiento en la implementación y medición de la eficacia.

#### 4.1.- Antecedentes – Sistemas preexistentes:

##### 4.1.1.- GAFCAN:

El Sistema GAFCAN se trata de un desarrollo propio del Ministerio, originado en el año 2008, que incluye la gestión de los diferentes trámites administrativos que tienen un impacto en el presupuesto. En algunos circuitos, esta gestión incluye el workflow de autorizaciones necesarias, reemplazando el papel y la firma.

Este sistema se desarrolla de manera modular, pero siempre interrelacionando los elementos (por ejemplo, facturas con liquidaciones y órdenes de compra) de manera unívoca y referencial. Esto significa que los módulos resultan ser proveedores y clientes de la información, la cual es utilizada de manera posterior en otras funcionalidades.

Asimismo, la aplicación integra las funcionalidades de otros sistemas propios del MREC, ya sea reemplazándolos (Randall, ContExt) o complementándolos (SARHA, INFOR, COMDOC, etc.), generando instancias de gestión y de disposición de información para la toma de decisiones. De acuerdo a las necesidades y posibilidades, este sistema interactúa con otros del Ministerio y el SLU, limitando el ingreso de una misma información en más de una oportunidad (corrigiendo una debilidad detectada por la Unidad de Auditoría Interna).

Este sistema, de acuerdo a los requisitos del MREC, se basa en una serie de ejes rectores, los cuales determinan el alcance del mismo.

Los Ejes Rectores del GAFCAN se pueden resumir en:

- Administración Presupuestaria.
- Liquidación de obligaciones.
- Pagos.
- Administración de las Partidas enviadas a las Sedes.
- Otras herramientas complementarias.

Tal como se menciona más arriba, hoy coexisten en el MREC diversos sistemas de información que realizan diferentes gestiones. Otro propósito del GAFCAN, además de resolver la gestión y registro de diferentes circuitos, también consiste en dotar de un repositorio único de la información necesaria para la gestión, facilitando así la explotación de datos y la toma de decisiones. Por lo tanto, resulta indispensable la interacción de GAFCAN con los otros sistemas

El Sistema GAFCAN permite en todos sus módulos y según el requerimiento al diseño, la posibilidad de adjuntar archivos, actos administrativos, notas, etc. También permite la exportación de información en formato .txt y .xls para ser utilizada en el análisis de datos. A su vez, según se releve la necesidad, el sistema genera reportes ya estandarizados que son imprimibles y exportables. Adicionalmente, es posible programar que, de manera automática, periódicamente o contra algún evento especificado, el sistema remita correos electrónicos con la información requerida.

Integridad Referencial y vinculación interna en GAFCAN: en un todo de acuerdo con lo mencionado anteriormente, la información generada en GAFCAN u otro sistema (y luego importada por GAFCAN) puede ser utilizada en varias instancias temporales o incluso funcionalidades diferentes. GAFCAN asegura que la información pueda vincularse de manera interna, y ser utilizada en cada uno de los momentos y lugares que sea necesario.

En el marco del enfoque que se le dio al GAFCAN, como sistema central de gestión del MREC, es imprescindible trabajar la interacción y de ser factible, la integración de los sistemas externos GDE, GEDO, EE, e-sidif y los propios de INFOGES, INFOR ACTIVOS y de ser factible SIDRE (administra todos los actos administrativos, inclusive de Presidencia y Jefatura de Gabinete de Ministros)

#### 4.1.2.- E-SIDIF

Este sistema fue creado en el ámbito del hoy MINISTERIO DE HACIENDA Y FINANZAS PÚBLICAS (MHyFP), se comenzó su desarrollo a partir de la Ley N° 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, arrancó con administración local y red punto a punto y hoy opera directamente sobre plataforma virtual on line, tiene integrados a 122 organismos de la Administración Pública Nacional (APN) y administra todo lo relacionado con la gestión económico financiera de la APN.

Los módulos que lo integran y están interrelacionados son:

- Presupuesto: contiene todo lo relacionado con el sistema presupuestario, desde la formulación del anteproyecto de presupuesto hasta la ejecución anual de recursos y gastos. Trabaja con datos físicos y económicos y emite reportes de seguimiento, generando archivos históricos que se pueden consultar en cualquier momento y por los

usuarios habilitados. Cada organismo tiene la gestión de su repartición pero el Órgano Rector tiene acceso a todas las reparticiones

- Contabilidad: trabaja todo lo relacionado con la contabilidad gubernamental, está diseñado en base a la normativa vigente en Contabilidad Pública, los registros contables surgen en forma automática de la gestión presupuestaria, se desarrollaron tablas que convierten los registros presupuestarios en asientos contables. Lo único que se carga en forma manual son las operaciones de cierre, relacionadas con ajustes. Tal como en el caso del módulo anterior, el Órgano Rector tiene acceso a la información de todas las reparticiones
- Tesorería: es el módulo relacionado con la gestión de cobranzas y pagos. Está vinculado directamente con los dos anteriores y opera de igual manera. Los registros presupuestarios de cobros y pagos impactan directamente en las etapas presupuestarias de la gestión de recursos y gastos y en la contabilidad en los rubros relacionados con ingresos y egresos.
- Compras: está vinculado con el sistema presupuestario a través de una interface. No pertenece en forma directa al e-sidif sino que está asociado a él. En la actualidad se está desarrollando un módulo para que opere de manera integrada en el sistema

Cada uno de estos módulos tiene todas las funcionalidades relacionadas con las competencias que le otorga la Ley N° 24.156 a los Órganos Rectores de la Ley, es decir: Oficina Nacional de Presupuesto (ONP), Contaduría General de la Nación (CGN), Tesorería General de la Nación (TGN) y Oficina Nacional de Contrataciones (ONC).

Su uso se ha tornado obligatorio en el MREC a partir de agosto de 2016 y ello conlleva a la necesidad de asociar o vincular los sistemas en uso actuales, especialmente el GAFCAN (sistema central de gestión del Ministerio) para evitar el dispendio de tiempo, la duplicidad de tareas y el eventual error que de ello deriva.

El e-sidif es el sistema que gestiona todo lo relacionado con recursos y gastos y es el que el MHyFP toma como base para la gestión económico financiera nacional. Los comprobantes, documentos, reportes e informes que de él derivan son los de uso obligatorio en la APN.

Este uso obligatorio hace que sea urgente la adecuación e interacción entre los distintos sistemas que operan en la Cancillería, por ello los relevamientos, análisis de datos, trazabilidad de procedimientos y reportes de entrada y salida deberán relacionarse con lo que se puede gestionar desde el GAFCAN y con la gestión documental del GDE y GEDO.

### **Recursos necesarios para esta actividad provistos por el MREC**

Para la implementación de esta actividad, se requerirán los siguientes recursos:

- Disponibilidad del personal que realiza las tareas relacionadas con los procesos y aplicaciones.
- Material normativo que regula la gestión operativa de la repartición
- Acceso a las aplicaciones utilizadas actualmente, en un ambiente de prueba o producción (en este último caso, sólo con roles de consulta), preferentemente de manera remota.

- Acceso a los manuales de sistema y programación de los sistemas propios para analizar los eventuales ajustes a realizar y los posibles inconvenientes que pueden surgir a partir de tocar los códigos fuentes de esos sistemas (minimizar el riesgo de los cambios)

### **Resultados esperados**

El producto final de esta área constituirá un informe integrador, incluyendo los diferentes relevamientos, análisis, planificación de la implementación y propuestas de mejora y análisis de los resultados obtenidos.

Debe considerarse especialmente el material base para la re programación o programación del GAFCAN en virtud de las nuevas funcionalidades que se requieren y de la integración y asociación de este sistemas con los nuevos sistemas, de uso obligatorio según las normas emanadas del MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN y del MHyFP.

En lo que refiere a la interacción de los sistemas internos se pretende lograr que las aplicaciones RANDAL e INFOGES estén comprendidas dentro de las funcionalidades del GAFCAN (sistema base de gestión) lo que redundaría en el uso eficiente y efectivo de los recursos humanos y de tiempo y minimizaría el margen de error al evitar la duplicidad de tareas de carga y registro.

A los efectos de ir monitoreando los avances y conformando el sentido que le va dando la consultoría al trabajo asignado, se deberán presentar dos informes parciales, de acuerdo a los siguientes contenidos:

*El primero será entregado dentro de los treinta (30) días a partir del inicio de la ejecución del Contrato. Deberá contener un resumen de los relevamientos realizados y un análisis de las brechas existentes entre los requisitos necesarios para la implementación de los módulos planteados en la actividad i y los existentes a la fecha.*

*El segundo será entregado dentro de los sesenta (60) días a partir del inicio de la ejecución del Contrato. Deberá contener el plan de implementación y los resultados obtenidos al momento.*

*Un informe final que integre los informes anteriores y de cuenta de los resultados obtenidos dentro de los noventa (90) días del inicio de la ejecución del Contrato.*

### **Área 2:**

Este objetivo específico será alcanzado a través de la elaboración y desarrollo de un documento conforme a la forma y alcance de la Resolución N°1 /2012 de la Dirección Nacional de Inversión Pública DNIP- MINISTERIO DE HACIENDA Y FINANZAS PÚBLICAS, complementario al elaborado para el área de infraestructura de la consultoría antes mencionada – descrita en Área 2-.

a. Se requiere relevar y consensuar con el MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN, *Secretaría de Modernización Administrativa* toda documentación y datos relacionados con los procesos e infraestructura informática y tecnología necesarios para la implementación y vincularlo con lo existente. Por otra parte se debe tener en cuenta los puestos de trabajo para la operatividad de los nuevos sistemas, incluyendo en este sentido los del MHyFP también. Las propuestas que



resulten deberían contener los costos resultantes de las actualizaciones necesarias por rubro de aplicación, en base a los resultados del análisis.

b. El material resultante será clasificado según especificaciones técnicas de los productos (equipamiento informático/ tecnológico) a adquirir. Sus costos y modalidad de proceso de adquisición serán relevantes para la definición de los procedimientos de contratación a considerar oportunamente.

c. La información citada tendrá una correspondencia directa con el Perfil ya desarrollado para un próximo programa de fortalecimiento de la Cancillería. Dicho perfil contiene específicamente un componente apropiado a esta temática y el material de la presente consultoría será la base del mismo.

A continuación se cita el proyecto del COMPONENTE 2, del referido Perfil. **Modernización Tecnológica. Desarrollo de sistemas de gerenciamiento y control de gestión y mejora del flujo de información.**

*El objetivo del componente es la modernización del sistema de información y comunicación para apoyar el trabajo técnico y de coordinación de los responsables de la política exterior en todo el ámbito de sus funciones, a partir de las siguientes actividades: (i) Perfeccionamiento de un sistema de información y comunicación eficaz, se proporcionarán las herramientas técnicas y de gestión operativa que permitan un óptimo desempeño de las actividades concernientes a las negociaciones políticas y económicas, y posibiliten una inmediata y efectiva toma de decisiones en los diversos temas de abordaje tradicional del organismo, (ii) Implementación de un sistema de gerenciamiento que incluirá el análisis de políticas de administración y gestión de recursos profesionales. Se dará énfasis a la revisión de la dotación de recursos humanos en ciertas representaciones en el exterior y agregadurías comerciales, y en el Ministerio en su conjunto; de modo de llevar a cabo un control de gestión, (iii) Adquisición de equipamiento informático. Comprende la adquisición de equipamiento informático así como la identificación y adquisición de bases de datos como textos legales de acuerdos internacionales y estadísticas de comercio e inversión.*

### **Insumos para esta actividad**

I Se considerará particularmente el estudio elaborado por el organismo ejecutor de Fortalecimiento del MREC – Infraestructura para la Integración – Componente 2 - ( ver Anexo I) desarrollado oportunamente por la Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones Asociadas – DITIC - y la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional SECIN del MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO (MREC) y revisado por la DNIP del MINISTERIO DE HACIENDA Y FINANZAS PÚBLICAS que será la base de partida para toda elaboración posterior sobre el tema y que es ANEXO II de los presentes Términos de Referencia.

II Las observaciones realizadas por la DNIP constituirán un insumo específico para la realización de la consultoría.

III La Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones Asociadas – DITIC - proporcionará los insumos que coadyuven al logro de la información identificada como necesaria así como los datos que se resuelvan como estratégicos debido a sistemas/ proceso aplicados en la actualidad. Asimismo coordinará con lo requerido con las necesidades nuevas estratégicas.

### **Resultados esperados**

El producto de esta área 2 constituirá un informe que contemple:

- (i) Un nuevo documento del componente 2 del futuro programa;
- (ii) Las respuestas a los interrogantes u observaciones planteados por la DNIP oportunamente y
- (iii) La información y planificación pertinentes de infraestructura tecnológica en orden a la normativa del MINISTERIO DE MODERNIZACIÓN - Secretaría de Modernización Administrativa.

*Se presentarán tres informes:*

*El primero será entregado dentro de los treinta (30) días a partir del inicio de la ejecución del Contrato y como en el área 1, mostrará los relevamientos realizados y los primeros hallazgos logrados.*

*El segundo será entregado dentro de los sesenta (60) días a partir del inicio de la ejecución del Contrato y contendrá las propuestas alternativas para atender las necesidades relevadas*

*Un informe final que integre los informes anteriores y de cuenta de los resultados obtenidos dentro de los noventa (90) días del inicio de la ejecución del Contrato.*

## **5. Pautas metodológicas.**

Las metodologías y los planes de trabajo que los consultores deben describir en sus propuestas técnicas deberán tener en cuenta las pautas y actividades necesarias enunciadas en los siguientes párrafos.

5.1. Los trabajos deberán ser desarrollados en interacción con la Unidad de Coordinación de Proyectos (UCOP) del MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO (MREC) y con las direcciones o áreas específicas que este determina – DIGISA, Dirección General de Administración (DIADM); Dirección de Presupuesto (DIPTO) , Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones Asociadas – DITIC - etc.

Se espera que el consultor contratado discuta y analice conjuntamente con los referentes de las áreas involucradas los informes que surjan de los estudios que se realicen, de forma de generar consensos previos sobre las propuestas de cada componente.

5.2. El consultor, deberá definir los criterios metodológicos propios que seguirá en relación con cada componente. En cada caso precisará un marco conceptual, un listado exhaustivo de actividades, su contenido y duración, la secuencia de implementación de actividades y sus interrelaciones, establecerá los plazos de duración, fechas previstas de entrega de informes incluyendo los plazos para la validación por parte de las entidades involucradas, los recursos humanos y los insumos que volcará para la realización de cada actividad, y el alcance del producto que en consecuencia se obtenga. El plan deberá ser consistente con el enfoque, la metodología, la organización del personal y la consecución de los resultados previstos.

Podrá asimismo proponer secuencias de actividades no expresamente previstas en estos TDR, con los componentes del estudio entre sí, y con otras actividades.

5.3 Dadas las características de los sistemas en uso en la repartición, reviste especial importancia la interacción con las áreas técnicas de sistemas para poder utilizar las herramientas existentes de la manera más eficiente posible y evitar el desarrollo de nuevas aplicaciones cuando se puedan adecuar las vigentes.

5.4 La UCOP podrá solicitar la producción de documentos sintéticos adaptados a eventuales necesidades para el funcionamiento de los ámbitos de participación que prevé SUBCO-SECIN a través de la propia UCOP, en tanto sean compatibles con el estado de avance de los trabajos de esta consultoría.

5.5 Las actividades de mejora de los procesos (especialmente aquellos contenidos en el área 1), deberán contemplar los aspectos mencionados en las bases del Premio Nacional a la Calidad Sector Público, además de otras buenas prácticas de gestión reconocidas y estar vinculados a la integración de los sistemas existentes y de los nuevos de uso obligatorio.

## **6. Perfiles y criterios para presentación y evaluación.**

La firma consultora contratada deberá contar con profesionales que posean la formación académica superior, preferentemente con cursos especialización, con probada experiencia en trabajos similares al objeto de la presente contratación. Perfil requerido de personal clave. La firma consultora pondrá a disposición un equipo profesional con experiencias en áreas temáticas específicas de la presente consultoría. Para el efecto presentará los antecedentes académicos, profesionales, u otra información relevante. La estructura mínima que se establece a continuación no constituye una restricción para que el proponente incluya y/o involucre un número mayor de personal clave.

El equipo conformado para esta consultoría estará bajo la coordinación de un funcionario profesional, a cargo del MREC.

El perfil del equipo será el siguiente;

- Gerente del Proyecto

**Especialista en Planeamiento y Control de Gestión – Contador Público Nacional**, con al menos 15 años de trabajo profesional y más de 10 años de experiencia en proyectos vinculados a la Administración Pública. Se tomará en cuenta una vasta experiencia en proyectos vinculados con el planeamiento y control de gestión, como así también la participación en proyectos de reingeniería organizacional, tanto en el ámbito público como privado.

- Coordinador Equipo de trabajo

**Contador Público Nacional**, con al menos 10 años de trabajo profesional y 5 años de experiencia en trabajos vinculados a la Administración Pública. Con experiencia en conducción de equipos de trabajo multidisciplinarios. Con una sólida experiencia en la administración y conocimiento de proyectos de características similares o superiores a los de esta contratación.

### **Para el área 1:**

**Especialistas en Procesos** – Ingenieros, Contadores Públicos Nacionales, Lic. Administración o similares, de acuerdo al siguiente nivel de experiencia:

1. Un consultor con al menos 15 años de trabajo profesional y más de 10 años de experiencia en proyectos vinculados a la Administración Pública. Se tomará en cuenta una vasta experiencia en proyectos o actividades vinculados con la reingeniería organizacional, Gestión de la calidad, etc., tanto en el ámbito público como privado. Es requisito tener conocimientos y experiencia demostrables en áreas de Calidad.
2. Un consultor con al menos 5 años de trabajo profesional y 3 años de experiencia en trabajos vinculados a la Administración Pública dentro del ámbito de reingeniería de procesos o Gestión de la Calidad. Se requiere experiencia en trabajo en equipo y excelentes relaciones interpersonales, además de la habilidad para realizar formación del personal.
3. Un consultor con al menos 5 años de trabajo profesional y 3 años de experiencia en trabajos vinculados a la Administración Pública dentro del ámbito del desarrollo operativo de los procesos asociados a las cuestiones económico financieras de los organismos públicos. Se requiere experiencia en trabajo en equipo y excelentes relaciones interpersonales, además de la habilidad para realizar formación del personal.

**Un asistente técnico profesional:** profesional con al menos 5 años de trabajo profesional y 3 años de experiencia en trabajos vinculados a la Administración Pública. Se requiere experiencia en trabajos en equipo. Se tomará en cuenta experiencia en proyectos de características similares o superiores a los de esta contratación.

#### **Para el área 2:**

**Profesional en Relaciones Internacionales** profesional del área de Relaciones Internacionales. No se requiere experiencia anterior, sí se requiere excelentes relaciones interpersonales, además de la habilidad para realizar formación del amplio personal.

**Un asistente técnico profesional:** profesional del área de la economía o relaciones internacionales. No se requiere experiencia anterior, sí se requiere excelentes relaciones interpersonales, además de la habilidad para realizar formación del amplio personal.

#### **7. Lugar de la consultoría.**

- El lugar de la consultoría es la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El consultor dispondrá de un espacio físico en el MREC Esmeralda 1212.
- El consultor contratado debe garantizar presencia física toda vez que el Coordinador lo precise y durante todos los procesos citados a lo largo de la realización de la consultoría.
- El consultor coordinador contratado debe garantizar que los otros consultores expertos asistan y participen en el desarrollo de los componentes según la metodología y el cronograma de trabajo propuestos.

## 8. Informes y Calendario

El plazo previsto de la consultoría será de noventa (90) días a partir de la fecha de inicio de actividades. Para el inicio de cada componente se debe contar con la presentación y aprobación de los resultados establecidos en la fase previa. El Informe final deberá presentarse dentro de los noventa (90) días contados a partir de la fecha de inicio de actividades.

El calendario de pagos será el siguiente:

Componente I	Concepto	% del Monto
<b>Área 1: Gestión de administración SUBCO-SECIN</b>	A la entrega y aprobación del Primer Informe por la UEC (dentro de los 30 días)	<b>30</b>
	A la entrega y aprobación del Segundo Informe por la UEC (dentro de los 60 días)	<b>50</b>
	A la entrega y aprobación del Informe final del componente por la UEC (dentro de 90 días)	<b>20</b>
<b>Área 2: Actualización Programa Fortalecimiento MREC</b>	A la entrega y aprobación del Primer Informe por la UEC (dentro de los 30 días)	<b>30</b>
	A la entrega y aprobación del Segundo Informe por la UEC (dentro de los 60 días)	<b>50</b>
	A la entrega y aprobación del Informe final del componente por la UEC (dentro de los 90 días)	<b>20</b>

**9. Espacio físico:** El MREC brindará el lugar necesario para el desarrollo de los trabajos de los consultores. Téngase presente que dados los objetivos y las actividades asociadas la labora será mayormente itinerante.

**10. Aprobación de los Informes:** Dado que el desarrollo de las tareas competen específicamente a la SUBCO de SECIN, ésta - la SUBCO - deberá aprobar los informes antes de efectuar cualquier pago.