

Proyecto de Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Soporte para la Provisión de los Servicios a los Ciudadanos y las Empresas a Nivel Nacional

(Contrato de Préstamo N°4399 /OC-PE)

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Diseño e implementación de una comunidad de práctica liderada por la Secretaría de Gestión Pública para aportar a la generación de valor público en los proyectos y/o acciones de modernización



Firmado digitalmente por CUSMA
SALDANA Heber FAU
20168999926 soft
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 30.04.2021 17:11:52 -05:00

Lima - Perú

Abril 2021

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Diseño e implementación de una comunidad de práctica liderada por la Secretaría de Gestión Pública para aportar a la generación de valor público en los proyectos y/o acciones de modernización

1. ANTECEDENTES

A solicitud del Gobierno Peruano, con fecha 12 de septiembre del año 2018, se suscribió el Contrato de Préstamo N°4399/OC-PE con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para el mejoramiento y ampliación de los servicios de soporte para la provisión de los servicios a los ciudadanos y las empresas a nivel nacional.

El Programa tiene como objetivo general mejorar y ampliar los servicios de soporte para la prestación de servicios a ciudadanos y empresas, reduciendo los costos de transacción, y como objetivos específicos: (i) simplificación, estandarización y mejora regulatoria; (ii) mejora y ampliación de la capacidad de interoperabilidad de las entidades del Estado; (iii) mejora de la gestión en la atención a ciudadanos y empresas; y (iv) mejora de las condiciones para la planificación y coordinación de los servicios.

Para su logro, el Programa comprende los siguientes cuatro (4) componentes, que corresponden a los medios de primer orden en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones del Perú:

- Componente 1. Simplificación, estandarización y mejora regulatoria
- Componente 2. Mejora y ampliación de la capacidad de interoperabilidad en las entidades del Estado digitales
- Componente 3. Gestión de la atención a ciudadanos y empresas
- Componente 4. Mejora de las condiciones para la planificación y coordinación de los servicios públicos

El Organismo Ejecutor del Programa es la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), entidad del Gobierno Peruano, que actúa a través de una Unidad Ejecutora de Proyecto (UEP) vinculada a la Secretaría Administrativa, dependiente de la Secretaría General de la PCM, cuyas funciones y responsabilidades han sido establecidas atendiendo los requerimientos del Proyecto. La UEP realiza sus acciones en estrecha coordinación con las secretarías y oficinas de la PCM involucradas en el Proyecto.

De acuerdo con el Manual Operativo del Programa, la UEP es el órgano de gestión del Proyecto con autonomía administrativa y financiera que tiene a su cargo las funciones de administración (relacionadas especialmente con las áreas de presupuesto, programación, contabilidad, tesorería y particularmente adquisiciones – bajo normas y procedimientos del BID), económicas y financieras, coordinación de aspectos técnicos, así como de planificación, ejecución, monitoreo y evaluación del Proyecto.

En este contexto, es importante precisar que La Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, modificado por Decreto Legislativo N° 1446, establece que el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública tiene por finalidad velar por la calidad de la prestación de los bienes y servicios; propiciar la simplificación administrativa; promover y mejorar la calidad en las regulaciones en el ámbito de competencia de la Presidencia del Consejo de Ministros; el gobierno abierto; la coordinación interinstitucional; la racionalidad de la estructura, organización y funcionamiento del Estado; y la búsqueda de mejoras en la productividad y en la gestión de procesos; la evaluación de riesgos de gestión y la gestión del conocimiento, hacia la obtención de resultados.

Respecto a la materia de gestión del conocimiento, esta tiene como propósito producir e incorporar conocimiento que sea útil para la gestión de la entidad, propiciando predictibilidad en las decisiones. Comprende acciones dirigidas a la identificación y documentación del conocimiento orientada a mejorar la calidad y la toma de decisiones de la entidad y facilitar su trazabilidad, así como vinculadas a su



difusión y también la promoción de espacios de intercambio entre servidores o entre entidades públicas para su asimilación y utilización (PCM, 2018).

Así, en el marco de la actualización de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, se han trazado acciones estratégicas para lograr la implementación de la gestión del conocimiento en las entidades públicas, entre las que destaca la implementación de comunidades de práctica la implementación de comunidades de práctica entre entidades públicas, privadas y academia para la mejora continua e innovación en las intervenciones públicas.

La priorización de estas acciones estratégicas se sustenta en el bajo aprovechamiento de las oportunidades y beneficios que generan las comunidades de práctica en la mejora de la calidad de las intervenciones públicas y en la apertura educativa y profesional de los potenciales servidores civiles, que se forman o especializan en gestión pública o afines. Entre los principales beneficios tenemos:

Reforma de la carrera de gestión pública

- Articular perfiles y contenidos y enfoques de los planes de estudio de la carrera, cursos de especialización y/o formación continua en temas de Gestión Pública, con el conocimiento y competencias requeridos en el ejercicio de la carrera desde el sector público.
- Complementar y fortalecer el conocimiento teórico-técnico adquirido por los estudiantes y/o profesionales durante su formación, con el conocimiento práctico que puedan aplicar de forma efectiva en las organizaciones públicas en las que trabajan a partir desde una mirada holística e integral.

Formación integral y multidisciplinaria de gestores públicos (diversas carreras)

- Generar alianzas con las Universidades y redes educativas, para optimizar los recursos técnicos operativos con los que cuenta la SGP, para generar capacidades a nivel nacional en las materias del Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública, en el marco de su rectoría.

Posicionar el rol de la Academia en la mejora continua e innovación en las intervenciones públicas

- Identificar perfiles multidisciplinarios de estudiantes y/o profesionales destacados, canalizar los intereses comunes y promover su involucramiento en diversas etapas de las gestiones de los proyectos en materia de modernización de la gestión pública (diseño, testeo, implementación y/o evaluación).
- En colaboración con aliados de la academia, el sector público y privado, cooperación, entre otros, generar incentivos para el posicionamiento de la gestión pública como una línea de carrera atractiva, asociada con la mejora continua y la innovación. Estos incentivos se pueden materializar a través de becas y/o pasantías de formación, oportunidades para liderar proyectos de interés, concurso a fondo de investigación e innovación, reconocimiento institucional por la colaboración de las comunidades de práctica, entre otros.

Este trabajo articulado entre el sector público, academia y otros aliados, permiten que los estudiantes tengan un acercamiento práctico desde sus primeros años de formación universitaria, trabajando desde y con la realidad en proyectos específicos de intervención, que posibiliten un capital de experiencias acumuladas en el fortalecimiento del binomio conocimientos-competencias que se reflejen en una aproximación hacia la cosa pública, más allá de los límites de lo propiamente estatal (como futuro espacio laboral preferente)¹.

Por las razones expuestas, en el marco de sus competencias y la rectoría de la Secretaría de Gestión Pública sobre el Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública, se ha identificado la necesidad de contratar el servicio de **“Diseño e implementación de una comunidad de práctica liderada por la Secretaría de**

¹ Álvaro V. Ramírez-Alujas (2011), El rol del Administrador Público en Chile: ¿Vale la pena vivir para este oficio?. Revista Chilena de Administración Pública. <file:///C:/Users/hcusma/Downloads/Dialnet-ElRolDelAdministradorPublicoEnChileValeLaPenaVivir-5604784.pdf>

Gestión Pública para aportar a la generación de valor público en los proyectos y/o acciones de modernización”, con la finalidad de implementar una estrategia para fortalecer la gestión del conocimiento en organizaciones y, consecuentemente, la mejora continua e innovación en las intervenciones públicas a través de comunidades de práctica. Esta actividad será realizada con cargo a los códigos POA 1.1.8.2.1 y 1.1.8.1.1 y contribuye al cumplimiento de la meta “1 Sistema de seguimiento de Modernización de la Gestión Pública”.

2. OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar una comunidad de práctica liderada por la Secretaría de Gestión Pública para aportar a la generación de valor público en los proyectos y/o acciones de modernización a su cargo.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 3.1. Contar con un benchmark y diagnóstico sobre comunidades de práctica implementadas en la experiencia nacional e internacional para la mejora e innovación de las intervenciones públicas.
- 3.2. Contar con el diseño y plan de implementación de la comunidad de práctica para el trabajo en la implementación de, al menos, uno de los proyectos priorizados por la Secretaría de Gestión Pública.
- 3.3. Contar con un marco de trabajo y herramientas para la operación de la comunidad de práctica en el proyecto priorizado por la SGP.

4. ACTIVIDADES DEL SERVICIO

Para cumplir con los objetivos de la consultoría, deberá desarrollar las siguientes actividades:

- 4.1. Revisar la información vinculada a la normativa e instrumentos en materia de modernización, gestión del conocimiento, e innovación elaborados por la Secretaría de Gestión Pública, los cuales serán remitidos por la Subsecretaría de Administración Pública (SSAP) al inicio de la consultoría.
- 4.2. Diseñar el Plan de Trabajo, que contenga como mínimo: metodología, objetivos, actividades, cronograma, plazos y otros que el consultor considere relevante. El plan de trabajo debe ser previamente validado por la Subsecretaría de Administración Pública de la Secretaría de Gestión Pública (SGP).
- 4.3. Revisar, sistematizar y desarrollar un análisis comparado de al menos (03) experiencias nacionales² y (05) internacionales³ sobre comunidades práctica⁴ entre el sector público, academia y otros aliados; incluyendo -al menos- los siguientes aspectos: creación e instalación, composición, mecanismo de reclutamiento de miembros y aliados, forma de organización y liderazgo, prácticas de gestión de la

² Entre las experiencias nacionales en la materia se destaca, por ejemplo, la comunidad de práctica de gestión educativa del Ministerio de Educación, el cual es un espacio virtual que surge en 2020 para promover el interaprendizaje orientado a la mejora de la gestión educativa, donde los servidores de las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) compartirán sus iniciativas, experiencias y prácticas respecto a las acciones que se están desarrollando en respuesta a la emergencia sanitaria por el COVID-19, con el propósito de dar continuidad al servicio educativo a distancia- Aprendo en Casa, para que cada estudiante de nuestro territorio reciba un servicio de calidad con equidad. Asimismo, también se destaca el caso de la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP), la cual considera a las comunidades de práctica como un elemento fundamental de su sistema de gestión del conocimiento, con el fin de desarrollar competencias profesionales y fortalecer el servicio civil. Así, entre las acciones que se plantean se distinguen: (i) generar actividades académicas de alto interés para las comunidades, en base al feedback que otorgan, (ii) generar, a partir de las bases de datos de egresados, comunidades de egresados para el intercambio de conocimiento y experiencias y (iii) recoger información desde las comunidades de práctica para alimentar el banco de datos institucional.

³ Algunas fuentes de documentación de estas experiencias pueden ser los estudios e investigaciones publicadas en revistas, libros, informes de organismos internacionales, agencias de cooperación, centros de investigación o similares.

⁴ Considerar que las comunidades de práctica no son llamadas como tales en todas las organizaciones. Se conocen bajo varios nombres, tales como interaprendizaje, grupos temáticos o clubs de tecnología, grupos de investigación y/o innovación, entre otros similares.



información y gestión del conocimiento, metodología de trabajo, tipos de proyectos y colaboración, seguimiento de resultados, y gestión de incentivos y fuentes de financiamiento; así como recomendaciones sobre la aplicación de buenas prácticas en el caso de una comunidad de práctica liderada por la Secretaría de Gestión Pública. La estructura del informe que contiene el análisis comparado sobre comunidades de práctica se define en coordinación con la SGP, teniendo la siguiente estructura mínima:

- Objetivo
- Alcance y metodología
- Sistematización, análisis y priorización de casos de estudio
- Conclusiones y recomendaciones sobre su aplicación en el caso de la comunidad de práctica conducida por la Secretaría de Gestión Pública

4.4. Realizar un mínimo de cinco (05) entrevistas a actores clave del sector público y/o privado (p.e. provenientes de entidades públicas, universidades, centros de investigación, organizaciones no gubernamentales, organismos multilaterales, etc) que haya estado o estén vinculados a buenas prácticas en materia de gestión del conocimiento, al establecimiento de comunidades de práctica a nivel intraorganizacional y/o interorganizacional, así como al diseño e implementación de proyectos vinculados al fortalecimiento de los vínculos entre la academia y el Estado para la generación de valor público. El análisis de estas entrevistas se incluye en el producto 02.

4.5. En base a las mejores prácticas de la experiencia comparada, así como las necesidades y cartera de proyectos priorizados de la SGP, elaborar un informe que contenga el diseño⁵ y plan de implementación de una comunidad de práctica liderada por la SGP con el fin de aportar a la generación de valor público a través de los proyectos y/o acciones de modernización a su cargo. El informe que contiene el análisis comparado, tiene la siguiente estructura mínima:

- Objetivo
- Alcance y metodología
- Análisis y resultados (incluye cronograma)
- Conclusiones y recomendaciones
- Resumen ejecutivo en versión amigable

El resumen ejecutivo en versión amigable debe considerar los siguiente: i. descripción en un lenguaje sencillo de entender para todo público, ii. uso de representaciones gráficas que faciliten su comprensión y iii. orden y claridad en el contenido.

4.6. Sobre la base del listado de proyectos priorizados por la Subsecretaría de Administración Pública Priorizar, proponer y sustentar la elección de dos (02) proyectos en los que se generaría mayor valor al involucrar a comunidad de práctica conformada entre la SGP, entidades de sector público, universidades y otros aliados; por ejemplo, proyectos vinculados al diseño de cursos, plataformas MOOC, estrategias de difusión, entre otros.

4.7. Elaborar un informe que contenga las herramientas para el funcionamiento de la comunidad de práctica en el proyecto priorizado por la SGP, por ejemplo, herramientas para la gestión de la información y conocimiento, gestión de las comunicaciones entre los miembros y aliados, seguimiento y evaluación de proyectos, entre otros, requeridos para la implementación de uno (01)

⁵ Comprende al menos los aspectos desarrollados en el punto 3.3

de los proyectos priorizados (en el marco de los aspectos del diseño de la comunidad de práctica, punto 3.4). Cabe señalar que las herramientas diseñadas se enmarcan en los recursos tecnológicos con los que actualmente cuenta la SGP o aquellos que sean de uso libre.

- 4.8. Participar en reuniones de trabajo con el equipo de la Subsecretaría de Administración Pública de la SGP para efectuar presentaciones de avance, con la finalidad que se valide cada uno de los entregables de la consultoría.

5. PRODUCTOS ESPERADOS Y CRONOGRAMA DE ENTREGA

El consultor deberá entregar como parte del servicio los siguientes productos:

PRODUCTO	DETALLE A PRESENTAR	PLAZO ⁶	PLAZO PARA OTORGAR CONFORMIDAD Y/U OBSERVACIONES	PLAZO PARA SUBSANAR OBSERVACIONES
Producto 01	Plan de trabajo que contenga la metodología a emplearse para el desarrollo del servicio	Hasta los cinco (05) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato	Hasta los cinco (05) días calendario desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta los cinco (05) días calendario desde el día siguiente hábil de notificado al consultor
Producto 02	Informe que contiene el análisis comparado de experiencias nacionales e internacionales en la implementación de comunidades de práctica	Hasta los treinta (30) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la notificación de la conformidad del producto 1.	Hasta los cinco (05) días calendario desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta los cinco (05) días calendario desde el día siguiente hábil de notificado al consultor
Producto 03	Informe que contiene el diseño y propuesta de implementación de una comunidad de práctica liderada por la SGP con el fin de aportar a la generación de valor público a través de los proyectos y/o acciones de modernización a su cargo	Hasta los treinta (30) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la notificación de la conformidad del producto 2.	Hasta los cinco (05) días calendario desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta los cinco (05) días calendario desde el día siguiente hábil de notificado al consultor
Producto 04	Informe que contenga las herramientas para el funcionamiento de la comunidad de práctica en un proyecto priorizado por la SGP	Hasta los veinticinco (25) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la notificación de la conformidad del producto 3.	Hasta los cinco (05) días calendario desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta los cinco (05) días calendario desde el día siguiente hábil de notificado al consultor

Para la conformidad técnica, el consultor presentará los productos y los documentos de pago respectivos mediante carta dirigida a la UE 018 a cargo del Proyecto de Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Soporte para la Provisión de los Servicios a los Ciudadanos y las Empresas a Nivel Nacional, con atención al Área Usuaria correspondiente, haciendo referencia al número de documento contractual, servicio contratado y al Proyecto, de forma electrónica a la mesa de partes virtual: tramitevirtual@promsace.gob.pe, hasta el levantamiento del estado de emergencia sanitaria y/o hasta cuando establezca el estado peruano y/o hasta cuando lo establezca el Proyecto, luego del término de lo establecido por el estado peruano y/o el Proyecto el Área Usuaria comunicará vía correo electrónico la fecha a partir de la cual la presentación se realizará a través de la Mesa de Partes del PROMSACE, sitio en la Calle Las Flores N° 375, San Isidro, Lima en horario comprendido entre las 8:30 a.m. y las 4:30 p.m., de lunes a viernes.

6. LUGAR DE PRESTACIÓN DE LA CONSULTORÍA

⁶ El plazo de la consultoría de 90 d.c. efectivos del servicio, no incluyen el tiempo de revisión, aprobación ni subsanación



Los servicios de consultoría serán prestados en la ciudad de Lima, para lo cual el Área Usuaría, dispondrá reuniones presenciales y/o virtuales cuando corresponda, respetando las disposiciones del gobierno en el marco del Estado de emergencia nacional.

7. SUPERVISIÓN DE LA CONSULTORÍA

La supervisión de la consultoría estará a cargo de la Subsecretaría de Administración Pública. La conformidad de los productos es otorgada por la Secretaría de Gestión Pública previo informe técnico de la Subsecretaría de Administración Pública.

8. PLAZO

El plazo de la consultoría tendrá una duración efectiva de noventa (90) días calendario, contados a partir del día siguiente hábil de suscrito el contrato y según se detalla en el numeral 5 de los mencionados TDR.

9. PRESUPUESTO DE LA CONSULTORÍA

El costo total de la consultoría será de S/ 60,000.00 (Sesenta mil con 00/100 soles) el mismo que incluye todos los impuestos de ley; los pagos del servicio se efectuarán según se detalla en el numeral 11 del presente TDR.

La consultoría es a todo costo.

10. PERFIL REQUERIDO DEL CONSULTOR

El consultor deberá contar con el siguiente perfil:

Formación académica:

- Bachiller en ciencias políticas o gestión pública o economía o afines.
- Con estudios concluidos de Magíster, Máster o Maestro(a) en derecho o gestión pública o políticas públicas o administración.

Experiencia:

- Experiencia general mínima de ocho (08) años en el sector público y/o privado, vinculados a su especialidad.
- Experiencia específica mínima de seis (06) años ⁷en evaluaciones de política públicas o intervenciones públicas o desarrollo de políticas o implementación de políticas o validación de instrumentos en materia de Modernización de la Gestión Pública, en el sector público.

11. CRONOGRAMA DE PAGOS

El pago se efectuará en cuatro (04) armadas, luego de la conformidad de cada producto:

Pago	Especificación	Porcentaje de pago
Primer pago	Previa aprobación del Producto N°01	10%

⁷ En el sector público y/o privado



Segundo pago	Previa aprobación del Producto N°02	20%
Tercer Pago	Previa aprobación del Producto N°03	30%
Cuarto Pago	Previa aprobación del Producto N°04	40%
Total		100%

12. CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN/PROPIEDAD INTELECTUAL

El consultor no debe divulgar, revelar, entregar o poner a disposición de terceros, la información generada por la consultoría y, en general, toda información a la que tenga acceso con ocasión de la consultoría que presta, durante y después de concluida la vigencia del contrato respectivo.

La información y material producido bajo los términos de este servicio, tales como escritos, gráficos, medios magnéticos, digitales, y demás documentación generada por el consultor en el desempeño de sus funciones, pasará a propiedad de la Presidencia del Consejo de Ministros, quien tendrá los derechos exclusivos para publicar o difundir el producto que se originen en esta consultoría.

13. SEGUROS

El consultor será responsable de contratar los seguros pertinentes, los mismos que deberán mantener vigencia desde el inicio hasta la finalización de la consultoría; estando eximido el Contratante de cualquier responsabilidad en caso de accidentes, daños, mutilaciones o muerte que pudieran ocurrir durante el desarrollo de la consultoría.

Asimismo, el consultor está obligado a implementar a todo costo, durante toda la ejecución de la contratación, los protocolos sanitarios vigentes que correspondan.

14. PENALIDAD

Aplican las penalidades por mora en la ejecución del servicio. En caso de retraso injustificado del Proveedor en la ejecución de las prestaciones objeto del contrato, el Contratante le aplica automáticamente una penalidad por mora por cada día de atraso. La penalidad se aplicará hasta por un monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato vigente o, de ser el caso, del ítem que debió ejecutarse.

La penalidad se aplica, automáticamente y se calcula de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$\text{Penalidad diaria} = \frac{0.10 \times \text{Monto vigente}}{F \times \text{Plazo vigente en días}}$$

Donde F tiene los siguientes valores:

- a) Para plazos menores o iguales a sesenta (60) días, para bienes, servicios en general, consultorías y ejecución de obras: F = 0.40.
- b) Para plazos mayores a sesenta (60) días:
 - b.1) Para bienes, servicios en general y consultorías: F = 0.25
 - b.2) Para obras: F = 0.15

Tanto el monto como el plazo se refieren, según corresponda, al monto vigente del contrato o ítem que debió ejecutarse o, en caso de que estos involucraran obligaciones de ejecución periódica o entregas parciales, a la prestación individual que fuera materia de retraso.

El retraso se justifica a través de la solicitud de ampliación de plazo debidamente aprobada. Adicionalmente, se considera justificado el retraso y en consecuencia no se aplica penalidad, cuando el proveedor acredite, de modo objetivamente sustentado, que el mayor tiempo transcurrido no le resulta imputable. En ese último caso,



la calificación del retraso como justificado por parte del Contratante no da lugar al pago de gastos generales ni costos directos de ningún tipo

Esta penalidad será deducida de los pagos a cuenta, del pago final o en la liquidación final.

Asimismo, de existir retraso injustificado en el levantamiento de observaciones, se aplicará la penalidad por los días de atraso conforme al presente numeral de los términos de referencia.



Firmado digitalmente por CUSMA
SALDANA Heber FAU
2016899926 soft
Motivo: Day V° B°
Fecha: 30.04.2021 17:13:23 -05:00