

**PROYECTO MANEJO SUSTENTABLE DE LOS RECURSOS NATURALES Y  
CAMBIO CLIMÁTICO**

**PRÉSTAMOS BIRF 8099-UY Y 8794-UY**

**MINISTERIO DE GANADERÍA AGRICULTURA Y PESCA**

**TÉRMINOS DE REFERENCIA**

**Consultoría de apoyo al Fortalecimiento y Desarrollo Organizacional de la  
Dirección General de Recursos Naturales (DGRN) del MGAP**

**ANTECEDENTES**

El 17 de enero de 2012, el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y el Banco Mundial (BM), suscribieron el Contrato de Préstamo N° 8099-UY para el financiamiento parcial del Proyecto Manejo Sostenible de los Recursos Naturales y Adaptación al Cambio Climático-(Proyecto DACC), con el objeto de apoyar a los productores rurales para desarrollar un uso sostenible de los recursos naturales generando una mayor adaptación a la variabilidad y Cambio Climático, promoviendo una modernización de la gestión del MGAP en el área de información y servicios relacionados al clima y los recursos naturales. El 8 de mayo de 2018 fue celebrado el Contrato de Préstamo N° 8794-UY, que otorga un financiamiento adicional al Proyecto DACC.

El Organismo Ejecutor del Proyecto será el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, a través de la Unidad de Gestión de Proyectos.

**OBJETIVO**

La consultoría tiene como objetivo asesorar al Director y su equipo, en el Desarrollo Organizacional de la DGRN e implementación del mismo, incluyendo herramientas para la mejora de la planificación estratégica y la gestión humana en todos sus procesos.

**CALIFICACIÓN DEL CONSULTOR**

**Condiciones excluyentes**

Formación:

- Licenciado en Recursos Humanos o Licenciado en Trabajo Social, con especialización en Análisis y Cambio Organizacional.

Experiencia:

- mínimo de 5 años realizando consultorías de similar responsabilidad.
- al menos 3 años de experiencia realizando consultorías o intervenciones en el ámbito público o público no estatal.

Se valorarán conocimientos de: TOFUP, Ley 19.121 y Decreto N° 500/99.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- i. Dirigir el proceso de planificación estratégica de la DGRN, alineando los objetivos institucionales y cometidos de la UE.
- ii. Asesorar a las diferentes áreas en el diseño de Planes Operativos asociados a la planificación estratégica.
- iii. Asesorar en el diseño de la Estructura Organizacional, líneas de mando y sistema matricial.
- iv. Contribuir a identificar las prioridades, de definición y acción, en los diferentes niveles de la Estructura Organizacional. Contribuir en la identificación, definición y documentación de los procesos y procedimientos de la DGRN.
- v. Asesorar a la Dirección y gerencia, en el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación y liderazgo de los diferentes equipos.
- vi. Diseñar y asesorar en la implementación del sistema de gestión humana, definiendo los diferentes productos y procesos: inducción, manual de puestos, procedimientos, compensaciones, capacitación (describir las funciones de cada cargo, líneas de mando, vínculos con el exterior, comunicación con otras áreas, etc.), determinación de la cantidad de personas que deberían integrar las diferentes unidades organizativas, según relevancia para la DGRN.
- viii. Asistir a la Gerencia de la DGRN o a quien se designe, en el diseño e implementación de un sistema de evaluación del desempeño de sus funcionarios y consultores, alineado a la planificación estratégica y conforme a las competencias requeridas para la función.
- ix. Asesorar a la DGRN en el diagnóstico y mejora de los procesos de comunicación interna, utilizando los canales existentes o definiendo un nuevo modelo, que aporte a minimizar los problemas que impiden el logro de los objetivos institucionales.
- x. Colaborar en la elaboración de los protocolos de procedimiento con clientes internos y externos.
- xi. Identificar las acciones que determinen la mejora de la calidad del ambiente laboral, impactando en la motivación de las personas y su desarrollo.
- xii. Colaborar con la Unidad en el diseño de los planes de capacitación, alineando las actividades propuestas a las competencias establecidas para la misma.

**PRODUCTOS ESPERADOS POR ETAPAS**

<b>Etapa</b>	<b>Entregable</b>	<b>Fecha de entrega</b>
1	Entregable I: Presentar diagnóstico, propuesta y planificación de los productos entregables de la Consultoría, aprobado por la Dirección. El mismo deberá contener un cronograma de acciones medibles a desarrollar en el plazo de los siguientes 10 meses, identificados en 4 entregables.	Dos (2) meses desde la firma de contrato
2	Entregable II: Presentación de documento con los avances de la consultoría en materia de planificación estratégica y gestión humana, según lo establecido en el diagnóstico inicial. Producto 1 especificado en el Diagnóstico inicial, entregado y aprobado por la Dirección.	Cuatro (4) meses desde la firma del contrato
	Entregable III: Presentación de documento con los avances de la consultoría en materia de planificación estratégica y gestión humana, según lo establecido en el diagnóstico inicial. Producto 2 especificado en el Diagnóstico inicial, entregado y aprobado por la Dirección..	Seis (6) meses desde la firma de contrato
	Entregable IV: Presentación de documento con los avances de la consultoría en materia de planificación estratégica y gestión humana, según lo establecido en el diagnóstico inicial. Producto 3 especificado en el Diagnóstico inicial, entregado y aprobado por la Dirección.	Ocho (8) meses desde la firma de contrato
	Entregable V: Presentación de documento con los avances de la consultoría en materia de planificación estratégica y gestión humana, según lo establecido en el diagnóstico inicial. Producto 4 especificado en el Diagnóstico inicial, entregado y aprobado por la Dirección.	Diez (10) meses desde la firma de contrato
3	Entregable VI: Informe final del proceso de Desarrollo Organizacional y los productos entregados, identificando nivel de cumplimiento a partir del Diagnóstico realizado.	Siete (12) meses desde la firma del contrato

Los informes deberán presentarse en formato digital y deberán ser validados por la Dirección de la DGRN.

**PRESUPUESTO Y FORMA DE PAGO**

El monto de la consultoría asciende a US\$ 24.000 más IVA (dólares estadounidenses veniticuatro mil).

La forma de pago será la siguiente:

- 20% contra la aprobación del Entregable I
- 15% contra la aprobación del Entregable II

- 15% contra la aprobación del Entregable III
- 15% contra la aprobación de los Entregables IV
- 15% contra la aprobación del Entregable V
- 20% contra la aprobación del Entregable VI

#### **PLAZO**

La consultoría tendrá una duración máxima de 12 meses a partir de la firma del contrato.

#### **SUPERVISIÓN**

El consultor seleccionado responderá a las directivas de estos Términos de Referencia y a aquellas otras que, coherentes con éstas, determine el Director de la Dirección General de Recursos Naturales del MGAP.

**Consultor**

**Director General**