**TÉRMINOS DE REFERENCIA**

1. **CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS**

|  |
| --- |
| * 1. **ANTECEDENTES**
 |
| La Gerencia de Talento Humano Corporativo, en el marco del Plan Estratégico de YPFB ha programado dos Objetivos Estratégicos; el primero relacionado con el Fortalecimiento de la Gestión de Talento Humano de Casa Matriz y el segundo relacionado con la Integración de Talento Humano a Nivel Corporativo. En ese marco, se programaron varias iniciativas estratégicas importantes, entre ellas la Implementación de un “Plan de Gestión Cambio”, que entre sus acciones tiene la Implementación de un “Programa Comunicacional del Talento Humano” que acompañe todos el proyectos de fortalecimiento y ajustes que están implementándose en la Corporación, el cual será desarrollado con el apoyo de un servicio de consultoría por producto.La mencionada consultoría, acompañará en la implementación del cambio de estructura organizacional y de procesos, mismos que ya han sido y se encuentran en marcha, sin embargo para la materialización de todos esos cambios, se precisa de personal correctamente informado y comprometido con toda la planificación estratégica que se está implementando en materia de talento humano, razón por la cual la GTHC contratará un servicio de consultoría por producto para el desarrollo e implementación de un plan de comunicación de gestión del cambio organizacional en YPFB Corporación. |
|  **1.2 MARCO REFERENCIAL** |
| Para su desarrollo, la consultora deberá tomar en cuenta como mínimo lo siguiente:* 1. Fundamento estratégico corporativo Misión y visión institucionales.
	2. Código de Ética (Valores y Principios)
	3. Estructuras organizativas pertinentes
	4. Manuales de Organización y Funciones
	5. Manuales de puestos
	6. Normatividad legal externa como procedimental interna vigentes relacionadas a la corporación como al sector hidrocarburífero en general.
	7. Programas, Proyectos o Planes de fortalecimiento institucional en implementación, relacionados con el objeto de la consultoría.
	8. Normatividad laboral interna en los casos que corresponda.
	9. Otras disposiciones normativas legales relacionadas para el correcto desarrollo de la consultoría.

La revisión de esta documentación permitirá que la empresa consultora tenga información a detalle sobre el contexto organizacional y estratégico corporativo de YPFB en el que se desarrollará el servicio prestado. |
|  **1.3 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA CONSULTORÍA.** |
| **OBJETIVO GENERAL.-** Gestionar el Cambio Organizacional de YPFB Corporación, en materia de Talento Humano, originado por ajustes en su estructura y procesos a nivel corporativo, incorporando una estrategia de comunicación que asegure que el cambio organizacional pueda producirse de manera efectiva.**OBJETIVOS ESPECÍFICOS.-** 1. Formulación e implementación de un Programa de Gestión de Cambio Organizacional y Compromiso de los empleados de YPFB Casa Matriz, filiales y empresas subsidiarias, a través de un proyecto de intervención directa durante el proceso de transición organizacional y estructural, que aseguren la continuidad de las operaciones y una cultura corporativa única asentando los valores y conductas transversales.
2. Formular e implementar herramientas de Diagnóstico, Preparación, Plan de Intervención, Ejecución, Acompañamiento, Evaluación y Medición de Impacto de los procesos de cambio organizacional y estructural, acompañando de una estrategia comunicacional que regulen los procesos de comunicación interna que se requieran en las diferentes etapas.
3. Generar las pautas y capacitación de los equipos de Talento Humano, en herramientas y prácticas de cambio, a fin de asegurar la continuidad, acompañamiento y sostenibilidad del cambio.
4. Sensibilizar a los trabajares de YPFB Corporación respecto a los aspectos definidos en la estrategia de comunicación interna, sobre los cambios de estructuras, procesos y conducta individual necesarios a fin de que el cambio organizacional pueda producirse de manera efectiva.
5. Acompañar en la implementación del Programa de Cambio Organizacional y Compromiso de los empleados de YPFB Corporación.
6. Evaluación de los resultados alcanzados posterior a la(s) implementación(es) realizadas.
 |
|  **1.4. METODOLOGÍA DE TRABAJO.-** |
| La empresa consultora podrá realizar encuestas, entrevistas a profundidad, focus groups y otros similares, como parte de la auditoría del marketing interno del Talento Humano y así poder elaborar el diagnóstico. Para la etapa de sensibilización podrán emplear talleres con dinámicas de grupos, exposiciones u otros. Proponiéndose la siguiente metodología, misma que no es limitante:1. **Determinación de objetivos**
2. **Definición de ámbito de acción**
3. **Recojo de Información**
4. **Análisis**
5. **Evaluación**
6. **Elevación de propuesta**
7. **Implementación**
8. **Presentación de resultados**
9. **Conclusiones y recomendaciones**

Así mismo la empresa consultora podrá plantear una metodología complementaria de cómo realizar y/o mejorar cada una de las etapas para llegar al objetivo (en el marco de nuevas tendencias metodológicas que mejoren el resultado), lo cual deberá ser justificado y detallado en su plan de trabajo. |
|  **1.5 ALCANCE DEL TRABAJO.-** |
| La coordinación General del Trabajo, será con YPFB Casa Matriz, donde deberá validar toda la información que se vaya procesando, con todas las áreas en directa relación con la Consultoría, incluyendo la realización de las siguientes etapas:1. Plan de Trabajo. establecido a través de la descripción de una secuencia lógica de la propuesta, expresada en un cronograma de trabajo que contendrá todas las actividades del servicio y su interrelación con los productos intermedios y finales descritos en los objetivos.
2. Alineación estratégica: La empresa adjudicada deberá contextualizar la consultoría a brindar, evaluando todos los factores de cambio asociados; con el cambio de estructura; procesos y conducta individual de los trabajadores de YPFB, así mismo definir los lineamientos macros de la estrategia de Comunicación a ser desarrollada por las áreas de Gerencias y Responsables de Talento Humano a nivel corporativo, todo ello, plasmados en un documento con una estructura, políticas y lineamientos que regirán el proceso desarrollo e implementación de un plan de comunicación de gestión del cambio organizacional en YPFB Corporación.
3. Diseño **de la** estrategia Comunicacional del Talento Humano, orientado a la Gestión del Cambio: Deberá determinar la definición de objetivos, selección de medios, planificación de acciones, calendarización propuesta, establecimiento de mecanismos y procedimientos para el seguimiento durante y al final de la implementación. Para una elección adecuada de los medios deberá tenerse en cuenta la finalidad: “que se trata de conseguir con el mensaje comunicado (motivar, integrar o transmitir cuestiones relativas al trabajo, logros, informar, etc.)” y el tipo de información que se desea comunicar (hechos objetivos, sentimientos, temas controvertidos o delicados). El plan deberá contener líneas de acción internas (a nivel de los integrantes de la Gestión del Talento Humano corporativo) y externas (entre la Gestión del Talento Humano corporativo y sus clientes, es decir los trabajadores y todo aquel que demande un servicio de la misma, al interior de YPFB corporativo).
4. Estrategia de comunicación, sensibilización y negociación: Para asegurar la eficacia del plan de Comunicacional del Talento Humano, deberá abordarse simultáneamente el cambio positivo de paradigmas y las conductas, que condicionan el Marketing Interno corporativo. Por ello, se deberá prever la sensibilización, concientización y formación en comunicación a los funcionarios (relacionados) para que tomen conciencia de su importancia. La difusión del proyecto deberá incluir actividades que permitan alcanzar la motivación y el compromiso de los distintos actores implicados, a fin de garantizar el éxito de la intervención.
5. **Participación en la Implantación de la Comunicacional del Talento Humano:** La consultora acompañará el proceso de implementación de la propuesta, preparando el material y otros que se requiera, y de ser el caso, participando activamente en el proceso de manera directa a los usuarios que se defina (capacitación, sensibilización y otros que se requieran).
6. Mecanismos de gestión **Comunicacional del Talento Humano**. La empresa consultora deberá proponer un sistema de seguimiento y retroalimentación constante con indicadores de gestión definidos, que permita identificar las desviaciones a los objetivos y sus causas y poder diseñar acciones correctoras y de mejora.
7. Medición del Impacto de las mejoras implementadas. La empresa consultora deberá tomar la información (a partir de muestras estadísticas representativas) que le permitan identificar el impacto de las mejoras implementadas, tanto al interior del equipo de Gestión del Talento Humano como a nivel de sus clientes internos.
 |
|  **1.6 ENTREGABLES Y CRITERIOS DE ACEPTACIÓN.-** |
| Como resultado de la consultoría, la empresa deberá entregar de manera impresa como en medio magnético, los siguientes productos:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **ENTREGABLE** | **INFORME DE AVANCE** |
| **Plan de Trabajo:** Descripción de una secuencia lógica de la propuesta, expresada en un cronograma de trabajo que contendrá todas las actividades del servicio y su interrelación con los productos intermedios y finales descritos en los objetivos | **Producto 1**. Plan de trabajo de la consultoría. Modelo y Estrategia de Intervención de Gestión del Cambio Organizacional en el que se defina un alcance de tiempo adecuado de entre 1 y 3 años.Programa de Entrenamiento y Capacitación a personal de la GTH en temas y herramientas de Gestión del Cambio.  | PRIMER INFORME |
| **Alineación estratégica:** La empresa adjudicada deberá contextualizar la consultoría a brindar, evaluando todos los factores de cambio asociados; con el cambio de estructura; procesos y conducta individual de los trabajadores de YPFB, así mismo definir los lineamientos macros de la estrategia de Comunicación a ser desarrollada por las áreas de Gerencias y Responsables de Talento Humano a nivel corporativo, todo ello, plasmados en un documento con una estructura, políticas y lineamientos que regirán el proceso desarrollo e implementación de un plan de comunicación de gestión del cambio organizacional en YPFB Corporación. | **Producto 2.** Documento de alineación estratégica para el Desarrollo e Implementación del Plan de Gestión del Cambio Organizacional que genere Compromiso. | SEGUNDO INFORME |
| **Diseño de la estrategia Comunicacional del Talento Humano, orientado a la gestión del cambio:** Deberá determinar la definición de objetivos, selección de medios, planificación de acciones, calendarización propuesta, establecimiento de mecanismos y procedimientos para el seguimiento durante y al final de la implementación. Para una elección adecuada de los medios deberá tenerse en cuenta la finalidad: “que se trata de conseguir con el mensaje comunicado (motivar, integrar o transmitir cuestiones relativas al trabajo, logros, informar, etc.)” y el tipo de información que se desea comunicar (hechos objetivos, sentimientos, temas controvertidos o delicados). El plan deberá contener líneas de acción internas (a nivel de los integrantes de la Gestión del Talento Humano corporativo) y externas (entre la Gestión del Talento Humano corporativo y sus clientes, es decir los trabajadores y todo aquel que demande un servicio de la misma, al interior de YPFB corporativo). | **Producto 3.** Plan Comunicacional del Talento Humano, incluye el diseño de Políticas y otros lineamientos para implementar la estrategia de Gestión del Cambio.  |
| **Estrategia de comunicación:** sensibilización y negociación: Para asegurar la eficacia del plan comunicacional del Talento Humano, deberá abordarse simultáneamente el cambio positivo de paradigmas y las conductas, que condicionan el Marketing Interno corporativo. Por ello, se deberá prever la sensibilización, concientización y formación en comunicación a los funcionarios (relacionados) para que tomen conciencia de su importancia. La difusión del proyecto deberá incluir actividades que permitan alcanzar la motivación y el compromiso de los distintos actores implicados, a fin de garantizar el éxito de la intervención. | **Producto 4.** Estrategias de comunicación, sensibilización y negociación, orientadas a alcanzar la motivación y compromiso a los cambios.  | TERCER INFORME |
| **Participación en la Implantación de la Estrategia Comunicacional del Talento Humano:** La consultora acompañará el proceso de implementación de la propuesta, preparando el material y otros que se requiera, y de ser el caso, participando activamente en el proceso de manera directa a los usuarios que se defina (capacitación, asesoramiento, coaching, sensibilización y otros que se requieran). | **Producto 5**. Presentación de Informes de los Resultados de la implementación del Plan Comunicacional de Talento Humano.  |
| **Mecanismos de gestión Comunicacional del Talento Humano**. La empresa consultora deberá proponer un sistema de seguimiento y retroalimentación constante con indicadores de gestión definidos, que permita identificar las desviaciones a los objetivos y sus causas y poder diseñar acciones correctivas y de mejora. | **Producto 6.** Diseño e implementación de mecanismos comunicacionales de talento humano, que Incluya la medición del impacto de las innovaciones efectuadas. | INFORME FINAL |
| **Medición del Impacto de las mejoras implementadas.** La empresa consultora deberá tomar la información (a partir de muestras estadísticas representativas) que le permitan identificar el impacto cualitativo y cuantitativo de las mejoras implementadas, tanto al interior del equipo de Gestión del Talento Humano como a nivel de sus clientes internos. | **Producto 7.** Informe final de las actividades realizadas, con sugerencias y aprendizajes producto de la etapa de desarrollo e implementación del nuevo proceso de cambio planificado. |

Para que los entregables se consideren aceptables, deberán contar con la aprobación de la contraparte de YPFB en cuanto a la calidad del trabajo desarrollado y los contenidos de los documentos; como capítulos mínimos a ser desarrollados al interior de cada entregable se tienen: * Tabla de contenido
* Resumen ejecutivo
* Metodología.
* Desarrollo
* Resultados
* Conclusiones y recomendaciones
 |
| **1.7 EXPERIENCIA GENERAL Y ESPECÍFICA DE LA FIRMA CONSULTORA Y PERSONAL CLAVE.-** |
| **EXPERIENCIA GENERAL Y ESPECÍFICA DE LA EMPRESA.-****EXPERIENCIA GENERAL.-**Mínimo 3 consultorías en general, para lo cual deberá adjuntar documentación de respaldo (certificados de trabajo, contratos, informes / actas de conformidad de recepción del servicio u otro documento que respaldo la entrega del servicio de consultoría.**EXPERIENCIA ESPECÍFICA.-**La empresa deberá contar con experiencia certificada de consultorías relacionadas a trabajos de implementación de estrategias de gestión del cambio en procesos de fortalecimiento o transformación institucional donde se hayan utilizado estándares de Marketing Interno y/o employee engagement, **mínimo una consultoría.****EXPERIENCIA GENERAL Y ESPECÍFICA DEL PERSONAL CLAVE.-**El equipo consultor propuesto por la empresa, deberá estar de manera permanente a tiempo completo:1. **Un) Jefe de equipo:**

**Formación:** Licenciado en Psicología, Administración de empresas, Ciencias de la Comunicación o ramas afines. **Adjuntar Título en Provisión Nacional.**Además deberá contar con Maestría y/o Especialidad en Marketing, Comunicación, Desarrollo o Cultura Organizacional, o afines. **Adjuntar documento de respaldo.****Experiencia General:** Experiencia mínima de 3 años en el desempeño de funciones a partir de la emisión de su título en provisión nacional. **Adjuntar documentos de respaldos: contratos, certificados de trabajo u otro documento que respalde su experiencia.****Experiencia específica**: Experiencia mínima de haber realizado 3 consultarías organizacionales en diagnóstico, investigación y propuestas de líneas de acción a problemas relacionados con la comunicación corporativa y la gestión del recurso humano, así como con políticas, estructuras, procesos y métodos destinados a promover el desarrollo humano y organizacional. **Adjuntar documentos de respaldos: contratos, certificados de trabajo u otro documento que respalde su experiencia.**1. **3 integrantes del equipo consultor:**

**Formación:** Licenciados en Psicología, Administración de empresas, Ciencias de la Comunicación o ramas afines. **Adjuntar Títulos en Provisión Nacional.****Experiencia General:** Experiencia mínima de 2 años en el desempeño de funciones a partir de la emisión de su título en provisión nacional. **Adjuntar documentos de respaldos: contratos, certificados de trabajo u otro documento que respalde su experiencia.****Experiencia específica:** Experiencia mínima de haber realizado 3 consultarías organizacionales en diagnóstico, investigación y propuestas de líneas de acción a problemas relacionados con la comunicación corporativa y la gestión del recurso humano, así como con políticas, estructuras, procesos y métodos destinados a promover el desarrollo humano y organizacional. **Adjuntar documentos de respaldos: contratos, certificados de trabajo u otro documento que respalde su experiencia.** |
|  **1.8 LUGAR DE REALIZACIÓN DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA.-** |
| La consultoría se desarrollará con sede principal en la Ciudad de Santa Cruz, sin embargo dentro del alcance se contempla la realización de actividades en diferentes ubicaciones geográficas, por cuanto la empresa consultora deberá desplazar al personal necesario para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la consultoría a las diferentes sedes de operación de las Unidades Ejecutoras de Proyectos de Casa Matriz y Empresas Subsidiarias. La consultora deberá hacerse cargo de la totalidad de gastos que demande las labores para su personal incluyendo pasajes y estadía. |
|  **1.9 PLAZO DE REALIZACIÓN DE LA CONSULTORÍA.-** |
| El plazo máximo establecido para el desarrollo de la consultoría y la entrega de todos los productos contemplados en el presente documento es de **170 días calendario a partir de la Orden de Proceder**. **ORDEN DE PROCEDER DEL SERVICIO.-**La Contraparte dará la Orden de Proceder a la Empresa Consultora contratista para que inicie el servicio. En caso de otorgarse anticipo, la Orden de Proceder no podrá ser emitida antes de que se haga efectivo el desembolso total del anticipo. Emitida la Orden de Proceder, comenzará a correr el plazo de ejecución de la consultoría.**CRONOGRAMA REFERENCIAL DE EJECUCION DEL PROYECTO.-**El siguiente cuadro muestra el cronograma de ejecución planificado para el proyecto:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **ENTREGABLE** | **INFORME DE AVANCE** | **30****D.C.** | **75****D.C.** | **110****D.C.** | **140****D.C.** | **170****D.C.** |
| **Plan de Trabajo.** | **Producto 1**. Plan de trabajo de la consultoría. Modelo y Estrategia de Intervención de Gestión del Cambio Organizacional en el que se defina un alcance de tiempo adecuado de entre 1 y 3 años.Programa de Entrenamiento y Capacitación a personal de la GTH en temas y herramientas de Gestión del Cambio..  | PRIMER INFORME |  |  |  |  |  |
| **Alineación estratégica.** | **Producto 2.** Documento de alineación estratégica para el Desarrollo e Implementación del Plan de Gestión del Cambio Organizacional que genere Compromiso. | SEGUNDO INFORME |  |  |  |  |  |
| **Diseño de la estrategia Comunicacional del Talento Humano, orientado a la gestión del cambio.** | **Producto 3.** Plan Comunicacional del Talento Humano, incluye el diseño de Políticas y otros lineamientos para implementar la estrategia de Gestión del Cambio.  |
| **Estrategia de comunicación.** | **Producto 4.** Estrategias de comunicación, sensibilización y negociación, orientadas a alcanzar la motivación y compromiso a los cambios. | TERCER INFORME |  |  |  |  |  |
| **Participación en la Implantación de la Estrategia Comunicacional del Talento Humano:.** | **Producto 5**. Presentación de Informes de los Resultados de la implementación del Plan Comunicacional de Talento Humano.  |
| **Mecanismos de gestión Comunicacional del Talento Humano**. | **Producto 6.** Diseño e implementación de mecanismos comunicacionales de talento humano, que Incluya la medición del impacto de las innovaciones efectuadas. | INFORME FINAL |  |  |  |  |  |
| **Medición del Impacto de las mejoras implementadas.**  | **Producto 7.** Informe final de las actividades realizadas, con sugerencias y aprendizajes producto de la etapa de desarrollo e implementación del nuevo proceso de cambio planificado. |

 |

1. **CONDICIONES REQUERIDAS PARA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA.-**

|  |
| --- |
|  **2.1 SUPERVISIÓN Y/O CONTRAPARTE.-** |
| La supervisión permanente y contraparte técnica, estará a cargo de la GTHC y cada gerencia del Talento Humano en cada una de las empresas subsidiarias beneficiarias. |
|  **2.2 PRODUCTOS E INFORMES A ENTREGAR.-** |
| La empresa consultora deberá presentar tres informes con la documentación generada para el cumplimiento de cada hito (entregables), durante el tiempo que duré la consultoría mostrando el avance de las actividades de la consultoría. Adicionalmente en cada uno de los informes se incorporarán los siguientes puntos:* Resultados e hitos alcanzados
* Problemas y desvíos identificados
* Acciones correctivas

Los informes firmados así como la documentación (entregables) generados, deben ser entregados en tres ejemplares en forma impresa y medio magnético.En caso de existir observaciones al Informe, las mismas serán comunicadas en forma escrita a la consultora para su respectiva corrección y/o complementación en un plazo máximo de cinco (5) días hábiles, debiendo la consultora subsanar las mismas en un plazo no mayor a 5 días hábiles**INFORME FINAL.-** Una vez concluido el Plazo contractual y dada la conformidad o aceptación a los Informes y los Productos indicados en el presente TDR, la Empresa Consultora presentará la siguiente documentación de acuerdo a la cantidad y forma que se detalla a continuación:3 ejemplares en forma impresa y medio magnético (en tres ejemplares) |
|  **2.3 CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN.-** |
| Toda la información proporcionada y generada durante la ejecución del servicio de consultoría deberá ser de uso exclusivo de la parte contratante quedando prohibido el uso de la misma para beneficio o uso personal, caso contrario será sujeto a acciones legales por parte de YPFB corporación. |
|  **2.4 APROBACIÓN DE DOCUMENTOS.-**  |
| De acuerdo al objeto de la consultoría y al modelo de contrato se deberá determinar el plazo para la aprobación de cada informe, así como otros documentos que se generen de la consultoría de Marketing Interno del Talento Humano para YPFB corporación. |
|  **2.5 PROPIEDAD DE LOS PRODUCTOS.-** |
| Los productos entregados por la empresa consultora pasarán a ser propiedad de YPFB corporación, el mismo que tendrá los derechos exclusivos para publicar o difundir los documentos que se originan en dicha consultoría. |
|  **2.6 FORMA Y MODALIDAD DE PAGO.-** |
| Los pagos se efectuaran previa aprobación de la contraparte de la siguiente manera:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ENTREGABLE** | **INFORME DE AVANCE** |  **PAGOS**  |
| **Producto 1**. Plan de trabajo de la consultoría. Modelo y Estrategia de Intervención de Gestión del Cambio Organizacional en el que se defina un alcance de tiempo adecuado de entre 1 y 3 años.Programa de Entrenamiento y Capacitación a personal de la GTH en temas y herramientas de Gestión del Cambio. | PRIMER INFORME | 15% |
| **Producto 2.** Documento de alineación estratégica para el Desarrollo e Implementación del Plan de Gestión del Cambio Organizacional que genere Compromiso. | SEGUNDO INFORME | 20% |
| **Producto 3.** Plan Comunicacional del Talento Humano, incluye el diseño de Políticas y otros lineamientos para implementar la estrategia de Gestión del Cambio.  |
| **Producto 4.** Estrategias de comunicación, sensibilización y negociación, orientadas a alcanzar la motivación y compromiso a los cambios.  | TERCER INFORME | 30% |
| **Producto 5**. Presentación de Informes de los Resultados de la implementación del Plan Comunicacional de Talento Humano.  |
| **Producto 6.** Diseño e implementación de mecanismos comunicacionales de talento humano, que Incluya la medición del impacto de las innovaciones efectuadas. | INFORME FINAL | 35% |
| **Producto 7.** Informe final de las actividades realizadas, con sugerencias y aprendizajes producto de la etapa de desarrollo e implementación del nuevo proceso de cambio planificado. |
| **TOTALES** |  | **100,00%** |

 |

|  |
| --- |
|  **2.6 FACTURACIÓN.-** |
| La factura debe ser emitida de acuerdo a normativa vigente a nombre de Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos consignando el Número de Identificación Tributaria (NIT) 1020269020. La factura deberá emitirse en el momento que finalice la ejecución o la prestación efectiva del servicio o a momento de percibir el pago total o parcial, lo que ocurra primero, sin deducir las multas ni otros cargos. Los proponentes deberán presentar el certificado de inscripción en el Padrón Nacional de Contribuyentes con el domicilio fiscal debidamente actualizado, así como fotocopia de la dosificación de facturas cuya actividad guarde directa relación con el objeto del contrato. En caso de otorgarse un anticipo el contratado está obligado a emitir factura a momento del pago. |
|  **2.7 TRIBUTOS.-** |
| El proponente declara que todos los tributos vigentes a la fecha y que puedan originarse directa o indirectamente en aplicación del contrato, son de su responsabilidad, no correspondiendo ningún reclamo posterior. |

1. **CUADRO GUIA DE CRITERIOS Y ASIGNACIÓN DE PUNTAJES:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **A. EXPERIENCIA GENERAL Y ESPECÍFICA DE LA EMPRESA.** | A=  | **[20 puntos]** |
| **CRITERIO** | **PUNTAJE ASIGNADO POR LA UNIDAD SOLICITANTE** |
| **A.1 Experiencia General de la Empresa.-** | **a.1 = [5 puntos]**  |
| a.1.1.Por cada consultoría adicional al mínimo requerido se otorga 1 punto hasta un **máximo de 5 puntos**. |  a.1.1 = 5 |
| **A.2 Experiencia Específica de la Empresa.-** | **a.2 = [15 puntos]** |
| a.2.1. Por cada consultoría adicional al mínimo requerido, se otorgará un puntaje de acuerdo a la siguiente escala:* 1 Consultoría adicional **: 8 puntos**
* Entre 2 Consultorías adicionales **:** **10 puntos**
* 3 o más Consultorías adicionales **:**  **15 puntos**
 |  |
| **SUBTOTAL “A” SOBRE 20 PUNTOS** | **20 puntos** |
| **B. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA DEL PERSONAL PROPUESTO**  | B=  | **[35 puntos]** |
|  **B.1 Jefe de equipo** | **b.1 = [15 puntos]** |
| * **Formación**
 |  **[5 puntos]**  |
| * Con Maestría en: Marketing, Comunicación, Desarrollo o Cultura Organizacional **5 puntos**
* Con especialidad en: Marketing, Comunicación, Desarrollo o Cultura Organizacional **3 puntos**
 |  |
| * **Experiencia general**
 | **[4 puntos]** |
| Por cada año adicional al mínimo requerido se otorga 1 punto hasta un **máximo de 4 puntos**. |  |
| * **Experiencia específica**
 | **[6 puntos]** |
| Por cada consultoría adicional al mínimo requerido se otorga 2 puntos hasta un **máximo de 6 puntos**. |  |
|  **B.2 Personal Clave** | **b.2 = [20 puntos ]** |
| **3 integrantes del equipo consultor** (Para la puntuación se debe promediar entre el número de integrantes ofertado. |  |
| * **Experiencia general**
 | **6 puntos** |
| Por cada año adicional al mínimo requerido se otorga 2 puntos hasta un **máximo de 6 puntos**. |  |
| * **Experiencia específica**
 | **14 puntos** |
| Por cada consultoría adicional al mínimo requerido se otorga 2 puntos hasta un **máximo de 14 puntos**. |  |
| **SUBTOTAL “B” SOBRE 35 PUNTOS** | **35 puntos** |
| 1. **PROPUESTA TÉCNICA**
 | C= | **[15 puntos]** |
| **C.1 Alcance del trabajo** * Mínimo (Si la propuesta cumple con las etapas mínimas definidas en los TDR)
* Bueno (cuando el proponente mejore las etapas descritas en los Términos de Referencia)
 | **Mínimo = 3 puntos****Bueno = 5 puntos** |
| **C.2 Metodología** * Mínimo (Si la propuesta cumple con los criterios mínimos requeridos)
* Bueno (cuando el proponente mejore los criterios requeridos en los Términos de Referencia)
 | **Mínimo = 2 puntos****Bueno = 10 puntos** |
| **SUBTOTAL “C” SOBRE 15 PUNTOS** | **15 puntos** |
| 1. **TOTAL PUNTAJE POR EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y PROPUESTA TÉCNICA (PCT = A+B+C)**
 | **70 Puntos** |

**NOTA: Para que una empresa consultora habilite para la evaluación de la propuesta económica deberá alcanzar como mínimo 50 puntos en total. El puntaje correspondiente a la propuesta económica es 30 puntos.**

A la propuesta ajustada de menor valor se le asignará treinta (30) puntos, al resto de las propuestas se les asignará un puntaje inversamente proporcional, según la siguiente fórmula:

 PEMV \* 30

 Pi = ------------------

 PEi

Donde:

Pi  = Puntaje de la evaluación del costo o Propuesta Económica del proponente i

 PEi = Propuesta económica proponente i

PEMV= Propuesta económica de menor valor

**Se deberá presentar los respaldos en fotocopias simples de todo lo declarado por la empresa y por los profesionales.**