

SOLICITUD DE EXPRESIONES DE INTERÉS **SERVICIOS DE CONSULTORÍA**

Selección #: RG-T3725-P011

Método de selección: Selección Competitiva Simplificada

País: República Dominicana

Sector: Energía

Financiación - TC #: RG-T3725

Proyecto #: ATN/OC-18070-RG

Nombre del TC: Apoyo a la Preparación de Proyectos de Energía Destinados al Empleo y la Recuperación Económica en América Latina y el Caribe (ALC).

Descripción de los Servicios: Evaluación y líneas de acción para la gestión corporativa, operativa y financiera de Empresa de Transmisión Eléctrica Dominicana (ETED)

Enlace al documento TC: <https://www.iadb.org/es/project/RG-T3725>

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está ejecutando la operación antes mencionada. Para esta operación, el BID tiene la intención de contratar los servicios de consultoría descritos en esta Solicitud de Expresiones de Interés. Las expresiones de interés deberán ser recibidas usando el Portal del BID para las Operaciones Ejecutadas por el Banco <http://beo-procurement.iadb.org/home> antes del 23 de junio del 2023 a las 5:00 P.M. (Hora de Washington DC).

Para acceder al Portal del BID, las firmas deberán de generar una cuenta de registro, incluyendo **todos** los datos solicitados por el Portal. En caso de que alguno de los datos solicitados no sea completado, la firma no podrá participar en este o cualquier otro proceso de selección ejecutado por el BID para trabajo operacional. Si su firma ya se haya registrado previamente, deberá de validar que cuenta con **todos** los datos completos y actualizados antes de presentar una expresión de interés.

Los servicios de consultoría ("los Servicios") incluyen Apoyar a ETED a completar la evaluación de gestión de la empresa y elaborar un Plan de Mejora de Gestion Integral que atienda el mandato del Pacto Eléctrico para la mejora de la gestión de las empresas eléctricas estatales, mediante compromisos y acciones definidas, la consultoría tiene una duración estimada de 4 meses.

Las firmas consultoras elegibles serán seleccionados de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Banco Interamericano de Desarrollo: [Política para la Selección y Contratación de Firms Consultoras para el Trabajo Operativo ejecutado por el Banco - GN-2765-4](#). Todas las firmas consultoras elegibles, según se define en la política, pueden manifestar su interés. Si la Firma consultora se presentara en Consorcio, designará a una de ellas como representante, y ésta será responsable de las comunicaciones, del registro en el portal y del envío de los documentos correspondientes.

El BID invita ahora a las firmas consultoras elegibles a expresar su interés en prestar los servicios descritos arriba donde se presenta el objetivo de esta asignación. Las firmas consultoras interesadas deberán proporcionar información que indique que están cualificadas para suministrar los servicios (folletos, descripción de trabajos similares, experiencia en condiciones similares, disponibilidad de personal que tenga los conocimientos pertinentes, etc.). Las firmas consultoras elegibles se pueden asociar como un emprendimiento conjunto o en un acuerdo de sub-consultoría para mejorar sus calificaciones. Dicha asociación o emprendimiento conjunto nombrará a una de las firmas como representante.

Las firmas consultoras elegibles que estén interesadas podrán obtener información adicional en horario de oficina, 09:00 a.m. - 5:00 PM (Hora de Washington DC), mediante el envío de un correo electrónico a: [Héctor Baldivieso](#), hbaldivieso@iadb.org y [Augusto Cesar Bonzi](#), abonzi@iadb.org

Banco Interamericano de Desarrollo

División: *Energía (INE/ENE)*

Atención: *Augusto Cesar Bonzi, Jefe del Equipo del Proyecto*

1300 New York Avenue, NW, Washington, DC 20577, EE.UU.

Tel: [+1 809 784 6400](tel:+18097846400)

Fax: [809 562 2607](tel:8095622607)

Email: hbaldivieso@iadb.org y abonzi@iadb.org

Sitio Web: www.iadb.org

TERMINOS DE REFERENCIA

Evaluación y líneas de acción para la gestión corporativa, operativa y financiera de ETED

REPÚBLICA DOMINICANA

ATN/OC-18070-RG

RG-T3725

<https://www.iadb.org/es/project/RG-T3725>

APOYO A LA PREPARACIÓN DE PROYECTOS DE ENERGÍA DESTINADOS AL EMPLEO Y LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (ALC)

1. ANTECEDENTES

La Empresa de Transmisión Eléctrica Dominicana (ETED) es una empresa descentralizada propiedad del estado dominicano que surge a partir de la segmentación del sector eléctrico, producto de la capitalización de la Corporación Dominicana de Electricidad (CDE), mediante la Ley General de Reforma de la Empresa Pública No. 141-97 de fecha 24 de junio del año 1997, teniendo su marco legal en la Ley General de Electricidad No. 125-01 de fecha 26 de julio del año 2001, que regula todos los aspectos relativos a la producción, transmisión, distribución y comercialización de la energía eléctrica en la República Dominicana.

A estos fines, el Poder Ejecutivo mediante el decreto No. 629-07 de fecha 2 de noviembre del año 2007, crea con fecha de efectividad a partir del primero de enero del 2008, la Empresa de Transmisión Eléctrica Dominicana (ETED) con autonomía presupuestaria y personería jurídica propias, según lo establece la Ley General de Electricidad, cuya responsabilidad es la operación, mantenimiento y administración de todas las redes de alta tensión, subestaciones, equipos, maquinarias, sistemas de transmisión de electricidad, bienes muebles e inmuebles transferidos desde la CDE.

El 25 de febrero de 2021 se firma el “Pacto Nacional para la Reforma del Sector Eléctrico de la República Dominicana 2021-2030” (Pacto Eléctrico), que establece, entre otros, los siguientes compromisos para avanzar en la autosostenibilidad económica y financiera del sistema eléctrico nacional:

- Diseñar e implementar en cada una de las empresas eléctricas publicas un Plan de Mejora de Gestion con objetivos y metas de desempeño específicos, medibles y auditables.
- Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y evaluación para dar cuentas del avance en el logro de metas de desempeño a nivel gerencial, técnico y de calidad del servicio, en función de los estándares de empresas similares eficientemente gestionadas.

Así mismo, el Pacto Eléctrico establece que las empresas eléctricas públicas deben diseñar e implementar un plan estratégico y de negocios para la mejora de gestión, conteniendo acciones específicas que permitan:

- Elevar la productividad de cada empresa hasta situarla en niveles de empresas similares eficientemente gestionadas.
- Cumplir con los niveles de calidad del servicio, materiales y equipos conforme a lo establecido en la regulación.
- Controlar los gastos operativos, incluyendo la eliminación de gastos no relacionados con la naturaleza de cada empresa, hasta situarlos en niveles de empresas similares eficientemente gestionadas.
- Gestionar el personal sobre la base de méritos técnicos y de desempeño, así como la contratación sobre la base de concursos públicos.
- Gestionar las compras y contrataciones de bienes y servicios de manera oportuna y con base a las normativas establecidas y planes de adquisiciones, a fin de obtener ganancia de eficiencia en calidad y precio.
- Fomentar la adopción de mejores prácticas de responsabilidad social empresarial.
- Establecer indicadores de gestión y desempeño para el logro de objetivos de autosostenibilidad financiera y mejora del servicio, conforme a las normas de la industria en niveles de empresas similares eficientemente gestionadas.

El 15 de octubre de 2021 se emitió el Decreto No. 655-21 que establece el “Reglamento del Pacto Nacional para la Reforma del Sector Eléctrico”, en el cual se ratifican los compromisos y acciones indicadas.

Con el propósito de avanzar con esos compromisos, en el mes de julio de 2022 se completó un estudio para la preparación del Plan de Mejora de Gestión de ETED, cubriendo el siguiente alcance:

- Evaluación de la estructura organizacional y de los procesos y actividades desarrollados en cada área de negocios.
- Análisis de comparación (“*gap analysis*”) de la estructura organizacional y de los procesos y actividades desarrollados en cada área de negocios con las mejores prácticas de empresas comparables.
- Propuesta de ajustes en la estructura organizacional y de reingeniería de procesos y actividades en cada área de negocios, orientadas a mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión, con foco en el servicio al cliente y la sostenibilidad operacional y financiera.
- Propuesta de una hoja de ruta y cronograma asociado para la implementación de las modificaciones en la estructura organizacional y reingeniería de procesos y actividades aprobadas por la dirección superior de la empresa.

A partir de la evaluación y propuesta de ajustes ya realizada, es de interés del Poder Ejecutivo que ETED trabaje en una segunda fase con el objetivo de completar la evaluación de gestión y establecer un Plan de Mejora de Gestión Integral que le permita cumplir con el mandato del Pacto Eléctrico en un periodo de tiempo definido y con perspectiva de sostenibilidad para una empresa eficientemente gestionada.

Este objetivo se enmarca en la prioridad establecida por el Banco para avanzar en las reformas necesarias para la sostenibilidad financiera y eficiencia operativa del sector, mediante la mejora de gestión de las empresas eléctricas estatales. Para este propósito se

asignarán recursos de Cooperación Técnica (CT) para apoyar a ETED con el mandato establecido en el Pacto Eléctrico en materia de definición de un Plan de Mejora de Gestion Integral. Asimismo, como parte del proceso, se espera producir evidencia práctica y empírica que contribuya a la implementación y sostenibilidad de acciones consistentes con los objetivos del “Programa para la Sostenibilidad y Eficiencia del Sector Eléctrico, fase III”.

2. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA

Apoyar a ETED a completar la evaluación de gestión de la empresa y elaborar un Plan de Mejora de Gestion Integral que atienda el mandato del Pacto Eléctrico para la mejora de la gestión de las empresas eléctricas estatales, mediante compromisos y acciones definidas.

3. OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA CONSULTORÍA

Los objetivos específicos son:

- a. Realizar la evaluación de gestión de ETED en todas las áreas estratégicas del negocio: corporativa, operativa, administrativa y financiera, tomando en cuenta los resultados de la evaluación realizada en 2022.
- b. Establecer un marco de referencia comparativa de mejores prácticas de la industria a nivel internacional (benchmarking) que permitan ponderar la evaluación y definir luego un plan de mejora.
- c. Elaborar un Plan de Mejora de Gestion Integral de ETED que incorpore indicadores para el seguimiento periódico y establezca metas definidas en el tiempo.

4. ACTIVIDADES PRINCIPALES

Para alcanzar los objetivos mencionados se deberán ejecutar las actividades que se detallan a continuación.

- A. Evaluación de gestión de ETED en todas las áreas estratégicas del negocio. En este sentido, el consultor deberá:
 - 1) Establecer en un plan de trabajo la asignación de tiempo por actividad, los hitos, las reuniones necesarias y los talleres asociados a la entrega de cada producto.
 - 2) Realizar una revisión del estudio para el Plan de Mejora de Gestion de ETED de julio 2022.
 - 3) Revisar el marco legal establecido para el funcionamiento de ETED, las responsabilidades de la empresa, el mecanismo de compensación de servicios de transmisión (peaje), y el mandato establecido en el Pacto Eléctrico para la mejora de gestión de ETED.
 - 4) Revisar, en coordinación directa con el equipo de ETED asignado a la coordinación del presente estudio y en el marco de una misión de campo, todos los aspectos

relacionados con las áreas estratégicas del negocio de la empresa que permitan realizar la evaluación establecida.

- 5) Evaluar los hallazgos, incluyendo la evolución histórica – al menos 10 (diez) años – de los parámetros evaluados, y definir una matriz preliminar de lineamientos y criterios de priorización para la mejora de gestión.
- B. Establecer un marco de referencia comparativa de mejores prácticas de la industria a nivel internacional (*benchmarking*). En este sentido, el consultor deberá:
- 1) Proporcionar una descripción de los criterios utilizados en la práctica internacional para evaluar la gestión de empresas de transmisión eléctrica, y establecer una recomendación de aplicación práctica para ETED.
 - 2) Realizar un diagnóstico de la gestión de ETED en función a los criterios de buena práctica internacional identificados.
 - 3) Evaluar el mecanismo de compensación de servicios de transmisión (peaje) aplicado a ETED.
 - 4) Evaluar los hallazgos y proporcionar conclusiones emergentes del diagnóstico emergente del *benchmarking*.
- C. Elaborar un Plan de Mejora de Gestion Integral de ETED. En este sentido, el consultor deberá:
- 1) Identificar áreas temáticas consistentes con el área de negocio de ETED, definir los factores que identifican cada área temática y asociar cada factor con al menos un indicador y metas (intermedias y final) para el Plan de Mejora de Gestion Integral. Los factores y sus indicadores deben contar con claridad conceptual para asegurar la efectividad del monitoreo.
 - 2) Bajo cada área temática, clasificar los factores según la expectativa de cumplimiento de la meta final en el tiempo, ponderándolos en el corto, mediano y largo plazo.
 - 3) Definir un sistema de puntaje que permita ponderar con un solo valor el estatus de progreso de cada área temática y finalmente de la integridad del marco temático.
 - 4) Elaborar una propuesta de mejora del mecanismo de compensación de servicios de transmisión (peaje) aplicable a ETED.
 - 5) Diseñar el Plan de Mejora de Gestion Integral de ETED, incluyendo recomendaciones para constituir la estructura interna responsable de la implementación, establecer una periodicidad de monitoreo y toda otra recomendación que impulse un proceso sostenible en el tiempo.

5. METODOLOGIA SUGERIDA

La firma consultora elaborará el Plan de Mejora de Gestion Integral de ETED a partir de la revisión de información relevante, tanto documental como descriptiva, incluyendo aquella que se obtenga en la fase de trabajo de campo.

La Asignación se implementará en tres (3) fases asociadas a las actividades principales descritas en el numeral 4 de estos términos de Referencia, según lo siguiente:

Fase 1 – Evaluación de gestión de ETED en todas las áreas estratégicas del negocio

La fase 1 consistirá en un relevamiento de información de las áreas estratégicas del negocio de ETED, que permita elaborar un diagnóstico a partir de una clasificación temática. El relevamiento debe incluir tanto revisión de documentos relacionados como entrevistas con los principales responsables de la gestión de la empresa.

Al cierre de esta fase y como parte del proceso de revisión del informe respectivo, se debe llevar a cabo un taller de presentación y retroalimentación a celebrarse en la ciudad de Santo Domingo República Dominicana.

Fase 2 – Establecer un marco de referencia comparativa de mejores prácticas de la industria a nivel internacional (*benchmarking*)

Tomando en cuenta que, en los sistemas de transmisión eléctrica, las empresas propietarias y operadoras del negocio de transmisión han acumulado un conocimiento profundo del tipo de actividad y su desempeño, que se ha traducido en el desarrollo de indicadores estándar para la industria, se espera una identificación de referentes internacionales que permitan construir el marco comparativo para ETED.

Al cierre de esta fase y como parte del proceso de revisión del informe respectivo, se debe llevar a cabo un taller de presentación y retroalimentación a celebrarse en la ciudad de Santo Domingo República Dominicana.

Fase 3 – Elaborar un Plan de Mejora de Gestion Integral de ETED

El Plan de Mejora de Gestion Integral debe ser autocontenido en materia de definición de parámetros, justificación de acciones, metas y cronograma de cumplimiento, valoración del desempeño y todos aquellos factores que permitan a ETED contar con un instrumento de gestión que constituya la referencia para la empresa.

Al cierre de esta fase y como parte del proceso de revisión del informe respectivo, se debe llevar a cabo un taller de presentación y retroalimentación a celebrarse en la ciudad de Santo Domingo República Dominicana.

Período de ejecución

Se estima un periodo de ejecución de cuatro (4) meses para llevar a cabo las tres fases de la consultoría.

6. ENTREGABLES

Con base en los objetivos, alcance de trabajo y metodología sugerida, detallados en las secciones previas, se elaborarán los siguientes productos o entregables, todos los cuales se presentarán en versión preliminar para su revisión por la Contraparte:

- **Primer Informe: Plan de Trabajo;** incluirá la descripción de actividades y tareas a realizar, un cronograma general de actividades e hitos y un cronograma específico para el trabajo de campo. Incluye un taller virtual de presentación a los funcionarios de ETED y MEM designados
- **Segundo Informe: Informe de Fase 1;** evaluación de gestión de ETED en todas las áreas estratégicas del negocio. Incluye una fase de relevamiento de información de campo (presencial) y un taller virtual de presentación, retroalimentación y transferencia de conocimiento a los funcionarios de ETED y MEM designados.
- **Tercer Informe: Informe de Fase 2;** marco de referencia comparativa de mejores prácticas de la industria a nivel internacional (benchmarking). Incluye un taller virtual de presentación y transferencia de conocimiento a los funcionarios de ETED y MEM designados.
- **Cuarto Informe: Informe de Fase 3;** Plan de Mejora de Gestion Integral de ETED. Incluye un taller presencial de presentación y transferencia de conocimiento a los funcionarios de ETED y MEM designados.
- **Informe final,** integrando los informes de las fases 1, 2, 3 y 4 con la atención a todas las observaciones realizadas.

7. INFORMES Y CRONOGRAMA DE PAGO

La firma deberá presentar al BID y al MEM todos los informes detallados para su revisión y aprobación.

INFORMES	FECHA a partir firma de contrato	PAGOS contra entrega y aprobación de informe
Primer Informe	0.5 meses	20%
Segundo Informe	1.5 meses	20%
Tercer Informe	2.5 meses	20%
Cuarto Informe	3.5 meses	20%
Informe Final	4 meses	20%

Los pagos serán realizados una vez culminado el proceso de revisión, validación e incorporación de correcciones y comentarios de cada producto en cada una de las fases y por tanto recibidos de manera conforme por parte de ETED, MEM y BID.

La firma será responsable de documentar todas las reuniones que celebre con los actores más relevantes del sector, con ETED, MEM y BID.

La firma no podrá revelar o utilizar durante y posterior a la vigencia del Contrato, ninguna información de los resultados o documentos.

8. REQUISITOS MÍNIMOS PARA LOS OFERENTES

Las empresas o firmas consultoras interesadas en participar deberán cumplir con los siguientes requisitos mínimos:

- 8.1.** Poseer al menos quince (15) años de experiencia en la prestación de tipo de servicio y alcance requeridos, entiéndase estudios de evaluación de gestión de empresas eléctricas en mercados eléctricos de dimensión similar o superior al Dominicano.
- 8.2.** Poseer vasto conocimiento de las áreas estratégicas del negocio de transmisión en mercados eléctricos de dimensión similar o superior al Dominicano.
- 8.3.** El equipo de trabajo debe ser multidisciplinario y estar integrado solamente por profesionales calificados con formación universitaria en áreas afines y experiencia en estudios similares; con un líder de equipo y especialistas en las materias asociadas al presente estudio.

Los requisitos descritos previamente deben ser acreditados mediante documentación verificable.

9. PERFIL REQUERIDO DEL EQUIPO DE TRABAJO

La asignación será realizada por una firma que incluya un equipo de consultores expertos compuesto como mínimo por tres (3) profesionales cuyos requisitos específicos a cumplir son:

- 9.1.** Un líder del equipo de trabajo – con formación de ingeniero, economista o administrador de empresas, con maestría en administración de empresas, con experiencia de al menos quince (15) años en la dirección y/o evaluación de gestión de empresas eléctricas en mercados eléctricos mayoristas, con experiencia específica en América Latina y El Caribe. Debe haber dirigido al menos tres (3) estudios de alcance similar al objeto de la presente contratación. El líder del equipo deberá coordinar el trabajo de los especialistas a su cargo y representar a la firma consultora en los aspectos técnicos ante la ETED, MEM y BID.

- 9.2.** Especialista financiero – con formación de economista/financiero o ingeniero, con maestría en finanzas, con experiencia de al menos doce (12) años en la dirección y/o evaluación de gestión financiera de empresas eléctricas en mercados eléctricos mayoristas, con experiencia específica en América Latina y El Caribe; debe haber participado en la elaboración de al menos tres (3) estudios en empresas eléctricas y relacionados con la especialidad.
- 9.3.** Especialista en organización y gestión de recursos humanos – con formación de administrador de empresas o ingeniero, con maestría en organización o administración de empresas, con experiencia de al menos diez (10) años en trabajos realizados con temas de organización y gestión de empresas de transmisión de energía eléctrica, con experiencia específica en América Latina y El Caribe; debe haber participado en la elaboración de al menos tres (3) estudios organizacionales y de gestión de empresas eléctricas.

Los profesionales del equipo consultor deberán contar con fluidez oral y escrita en el idioma español.

Los requisitos descritos previamente deben ser acreditados mediante documentación verificable.

10. DISPOSICIONES ADICIONALES

- 10.1.** La firma consultora trabajara en estrecha colaboración con los puntos focales y equipos técnicos designado por ETED, MEM y BID para la integridad del alcance de esta consultoría.
- 10.2.** El alcance de trabajo incluye dos viajes del equipo consultor: el primero para el relevamiento de información durante la fase 1 y el segundo para el taller de presentación del cuarto informe – plan de mejora de gestión. Para las actividades restantes, la firma consultora deberá asegurar los medios de comunicación necesarios para coordinar el trabajo con el equipo técnico de la ETED, MEM y BID.
- 10.3.** El líder del equipo de trabajo y los dos especialistas miembros de dicho equipo deben participar en la misión de campo, el taller presencial y los talleres virtuales.
- 10.4.** Los talleres y reuniones de coordinación deberán ser programados respetando el uso horario de Republica Dominicana.