

## **HRD Terms of Reference, 2022**

For PEC consultancies

*Consultoría para el diseño e implementación de una encuesta sobre demanda laboral y habilidades digitales y la elaboración de un reporte sobre los principales resultados de la encuesta.*

### **Contexto de la búsqueda:**

La División de Mercados Laborales (SCL/LMK) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está buscando a un/a profesional experto/a para generar información sobre el estado de transformación digital entre las empresas en el país y de su demanda por ocupaciones y habilidades digitales. Esta información será de utilidad para orientar la oferta de formación laboral del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA).

El INA es el principal oferente de formación profesional en Costa Rica. Es una entidad pública autónoma, que ofrece cursos gratuitos y becas que son otorgadas usando criterios de priorización para incentivar la inclusión social, la disminución de brechas sociales y de género y el desarrollo económico. El INA ha iniciado un proceso de transformación orientado a mejorar la pertinencia y calidad de sus servicios, el cual se ve reflejado en su Plan Estratégico Institucional 2019-2025; y en la Ley "Para el Fortalecimiento de la Formación Profesional para la Empleabilidad, la Inclusión Social, y la Productividad, de cara a la Revolución Industrial y el Futuro del Empleo" (Ley 9931, aprobada en 2021) que está orientada a fortalecer al INA para potenciar la generación de empleo, así como en la aprobación de la normativa interna relacionada a la Ley.

### **La misión del equipo:**

La División de Mercados Laborales (SCL/LMK) promueve empleos de calidad para mejorar vidas en ALC. A través de proyectos de desarrollo e investigaciones de vanguardia, la División trabaja con los países de la región para lograr un mercado de trabajo accesible para todos, una fuerza laboral mejor preparada y más productiva, y unos sistemas de pensiones que garanticen una vida digna en la vejez.

### **Lo que harás:**

1. Diseñar la encuesta para realizar el diagnóstico del estado de transformación digital entre las empresas en Costa Rica y de su demanda por ocupaciones y habilidades digitales. La encuesta deberá recopilar información que permita analizar información reciente sobre el estado de transformación digital, demanda de ocupaciones y habilidades digitales y estrategias que adoptan las empresas para lidiar con la posible brecha de habilidades digitales en el país.

2. Definir la muestra de empresas a las que se les aplicará la encuesta de manera coordinada con las contrapartes locales y con apoyo del BID.
3. Coordinar la aplicación de la encuesta del estado de transformación digital entre las empresas en el país y de su demanda por ocupaciones y habilidades digitales para Costa Rica con las contrapartes y con apoyo del BID.
4. Analizar la información de la encuesta.
5. Elaborar un reporte con los resultados y con recomendaciones de política basada en los resultados del análisis. El reporte debe contener una revisión de la evidencia reciente sobre la transformación digital en Costa Rica, el uso de nuevas tecnologías y el nivel de habilidades entre la población en el país. Además, deberá contener el análisis del estado de transformación digital, demanda de ocupaciones y habilidades digitales y estrategias que adoptan las empresas para lidiar con la posible brecha de habilidades digitales en Costa Rica.
6. Apoyar en actividades de difusión del reporte con contrapartes clave. Las actividades serán coordinadas por el BID.

**Entregables:**

Entregable	Producto	Fecha Estimada de Entrega	% de pago
1er Entregable	<b>Producto 1. Diseño de la encuesta.</b> La encuesta debe recopilar información sobre el estado de transformación digital, demanda de ocupaciones y habilidades digitales y estrategias que adoptan las empresas para lidiar con la posible brecha de habilidades digitales en Costa Rica.	Hasta 20 días del inicio	30% a la entrega y aprobación
2do Entregable	<b>Producto 2. Reporte de la encuesta.</b> Debe contener una revisión de la evidencia reciente sobre la transformación digital en el país, el uso de nuevas tecnologías y el nivel de habilidades entre la población en el país. Además, deberá contener un análisis de información reciente sobre el estado de transformación digital, demanda de ocupaciones y habilidades digitales y estrategias que adoptan las empresas para lidiar con la posible brecha de habilidades digitales en el país. Finalmente, el documento deberá incluir recomendaciones de política basada en los resultados del análisis.  <b>Producto 3. Base de datos de la encuesta</b>	Hasta 90 días del inicio	70% a la entrega y aprobación

### **Lo que necesitarás:**

- **Ciudadanía:** Eres ciudadano/a de uno de nuestros 48 países miembros.
- **Consanguinidad:** no tienes familiares (hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluido el cónyuge) que trabajen en el Grupo del BID.
- **Educación:** Economista especializado en investigación de servicios y/o políticas públicas, con 15 años de experiencia relevante. Grado de PhD son deseables.
- **Experiencia:** El consultor deberá tener al menos 15 años de experiencia que incluya: (i) evaluación y diagnóstico de políticas públicas sociales, y (ii) análisis del funcionamiento y efectividad de los servicios públicos de empleo. Se considerará preferible el conocimiento de los servicios públicos de empleo de LAC.
- **Idiomas:** español o inglés.

### **Competencias Generales y Técnicas:**

- Se valorará positivamente la experiencia en el estudio del funcionamiento de los servicios públicos de empleo.
- Excelente capacidad para trabajar en equipo y comunicarse eficazmente tanto oralmente como por escrito.

### **Resumen de la oportunidad:**

- **Tipo de contrato y modalidad:** Contractual de Productos y Servicios Externos (PEC).
- **Duración del contrato:** 6 meses.
- **Fecha de inicio:** febrero 2023.
- **Ubicación:** Consultoría Externa.
- **Persona responsable:** David Rosas Shady (SCL/LMK),
- **Requisitos:** Debes ser ciudadano/a de uno de los [48 países miembros del BID](#) y no tener familiares que trabajen actualmente en el Grupo BID.
- **Requerimientos de viaje:** el consultor deberá tener disponibilidad para viajar a la región en caso de ser requerido

**Nuestra cultura:** nuestra gente está comprometida y apasionada por mejorar la vida de las personas en América Latina y el Caribe, y pueden hacer lo que aman en un entorno laboral diverso, colaborativo y estimulante. Somos la primera institución de desarrollo de América Latina y el Caribe en recibir la certificación EDGE, reconociendo nuestro fuerte compromiso con la igualdad de género. Nuestros empleados, pueden formar parte de grupos de recursos internos que conectan a nuestra comunidad diversa en torno a intereses comunes.

Estamos comprometidos a proporcionar igualdad de oportunidades en el empleo y por eso alentamos a las mujeres, la comunidad LGBTQ +, personas con discapacidades, afrodescendientes y pueblos indígenas a que presenten sus solicitudes.

**Sobre nosotros:** En el Banco Interamericano de Desarrollo, estamos dedicados a mejorar vidas. Desde 1959, hemos sido una fuente importante de financiamiento a largo plazo para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Sin embargo, hacemos más que prestar. Nos asociamos con nuestros 48 países miembros para proporcionar a América Latina y el Caribe investigaciones de vanguardia sobre temas de desarrollo relevantes, asesoramiento de políticas para informar sus decisiones y asistencia técnica para mejorar la planificación y

ejecución de proyectos. Para ello, necesitamos personas que no sólo tengan las habilidades adecuadas, sino que también sean apasionadas por mejorar vidas.

**Nuestro equipo de Recursos Humanos revisa cuidadosamente todas las aplicaciones.**

## HRD Terms of Reference, 2022

### For PEC consultancies

*Consultoría para la elaboración de una estrategia que incluya un diagnóstico y una hoja de ruta de la ANE para mejorar las distintas funciones que debe realizar un servicio público de empleo.*

### **Contexto de la búsqueda:**

La División de Mercados Laborales (SCL/LMK) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está buscando a un/a profesional experto/a para que, en estrecha coordinación con el Banco, implemente un *tool kit de diagnóstico a los Servicios Públicos de Empleo* (SPE) en la Agencia Nacional de Empleo (ANE) de Costa Rica a fin de contar con un diagnóstico y una hoja de ruta para implementar una serie acciones que permitan desarrollar y/o fortalecer los SPE en el país. En particular, se espera poder identificar mejoras en áreas como: sistemas de información del mercado laboral, integración y coordinación de servicios, gestión y organización, entre otros.

Desde el 2009, SCL/LMK, bajo la Red de Apoyo Técnico a los Servicios de Empleo de América Latina y el Caribe (Red SEALC) ha estado contribuyendo activamente con el fortalecimiento de los SPE de la región, liderando y financiado iniciativas que apoyen este fin. Estas instituciones, juegan un rol fundamental en la recuperación y transformación de los mercados de trabajo en América Latina y el Caribe (ALC), especialmente en esta época de post pandemia, donde el empleo se vio abruptamente impactado.

Estas instituciones por lo general planifican y ejecutan muchas de las políticas que ayudan a las personas desempleadas a encontrar un trabajo de calidad. Además, apoyan a las empresas a identificar el talento que necesitan para crecer y aumentar sus ingresos. Sin embargo, en un contexto de recursos limitados, los SPE necesitan rediseñar sus procesos para desempeñar este rol de la manera más eficiente y aumentar su cobertura para beneficiar a la mayor cantidad de individuos.

Costa Rica cuenta con el Sistema Nacional de Empleo (SNE)<sup>1</sup>, el sistema público de empleo costarricense, cuyo rector es el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), y la Agencia Nacional de Empleo (ANE), instancia operativa a cargo del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) que articula los servicios de empleo<sup>2</sup> que se prestan a través de las Unidades de Empleo<sup>3</sup>

1 Con el objetivo de: "definir el ordenamiento, lógica y gobernanza que deben tener los servicios de empleo, de forma que estos se articulen e integren entre sí en una lógica sistémica que responda tanto a las dinámicas del mercado laboral –articulando oferta y demanda–, como a las necesidades de las personas en búsqueda de empleo o ya empleadas para conservar su trabajo o mejorar sus condiciones laborales, priorizando aquellas que se encuentran en condición de vulnerabilidad".

2 El SNE ofrece servicios primarios y de apoyo. Los servicios primarios son "registro y orientación, formación y capacitación, intermediación y colocación y permanencia en el empleo" y los servicios de apoyo son aquellos que son "necesarios y complementarios para que las personas y empresas puedan ser beneficiarias de los servicios primarios o bien, para tener o conservar un empleo, tales como asistencia económica, becas, estipendios, red de cuidado y desarrollo infantil, asistencia psicoemocional..."

3 Las Unidades de Empleo (UE) son ventanillas únicas de atención a personas y empresas, coordinadas por la ANE que ofrecen servicios de empleo. Pueden ser públicas, privadas, o público-privadas. Para que cada UE pueda operar deberá contar con un convenio o carta de entendimiento con MTSS. El conjunto de UE es conocido como la Red de Unidades de Empleo (RUE). Al 17 de agosto 2022, hay 10 Unidades de Empleo abiertas a cargo de Municipalidades y/u organizaciones privadas, se proyecta abrir 4 en el 2022 y 3 deben definir fecha de apertura.

y el Centro de Operaciones Virtuales (COV) bajo un esquema de ventanilla única. Los servicios de empleo y la ANE responden a los lineamientos del Consejo de Empleo, liderado por el MTSS. En general el SNE y la ANE en particular, aún son incipientes y tienen una limitada oferta de servicios.

### **La misión del equipo:**

La División de Mercados Laborales (SCL/LMK) promueve empleos de calidad para mejorar vidas en ALC. A través de proyectos de desarrollo e investigaciones de vanguardia, la División trabaja con los países de la región para lograr un mercado de trabajo accesible para todos, una fuerza laboral mejor preparada y más productiva, y unos sistemas de pensiones que garanticen una vida digna en la vejez.

### **Lo que harás:**

1. En la etapa inicial de la consultoría, desarrollar un plan de actividades que incluya el cronograma de hitos sobre el trabajo a realizar por el consultor.
2. Actualizar el *tool kit* de diagnóstico incorporando nuevas evidencias identificadas en la literatura y las dimensiones de gestión de movilidad laboral y promoción de empleos verdes y transición justa.
3. Identificar con el equipo de trabajo ANE-SNE en colaboración con el Banco, los temas prioritarios que serán considerados en la implementación del *tool kit* de SPE para Costa Rica. Para esta identificación se esperan realizar, juntamente con el Banco, reuniones de coordinación con los equipos de cada país.
4. Elaborar un Plan de Trabajo para la implementación del *tool kit* de SPE para Costa Rica y sobre la base de identificación previamente realizada.
5. Implementar el *tool kit* de SPE a fin de obtener los diagnósticos de los servicios provistos por la ANE y el SNE.
6. Presentación y validación de los resultados del *tool kit* de SPE de Costa Rica y propuesta de hoja de ruta para implementar las acciones necesarias (productos y/o actividades) para desarrollar y fortalecer la ANE y el SNE con base al diagnóstico realizado en Costa Rica.

### **Entregables:**

#### **- 1er Entregable:**

**Producto 1.** Planes de trabajo para implementar el *tool kit* en Costa Rica identificando las acciones/tareas, tiempos y áreas correspondientes involucradas en dicha implementación.

#### **- 2do Entregable:**

**Producto 2.** Informe y presentación PowerPoint de resultados del *tool kit* de SPE en Costa Rica y propuesta de hoja de ruta para implementar las acciones necesarias (productos y/o actividades) para desarrollar y fortalecer la ANE y el SNE en dichos resultados.

#### **- 3er Entregable:**

**Producto 3.** Informe con la versión revisada del *tool kit* incorporando nueva evidencia identificada en la literatura y las dimensiones de gestión de la movilidad laboral y promoción de empleos verdes y transición justa, así como las lecciones aprendidas de la aplicación del *tool kit* en Costa Rica.

Entregable	Producto	Fecha Estimada de Entrega	% de pago
1er Entregable	<b>Producto 1.</b> Plan de trabajo	Hasta 30 días del inicio	30% a la entrega y aprobación
2do Entregable	<b>Producto 2.</b> Informe y PPT de la aplicación diagnóstico y hoja de ruta	Hasta 55 días del inicio	40% a la entrega y aprobación
3er Entregable	<b>Producto 3.</b> Informe actualización aplicación Toolkit SPE y lecciones aprendidas	Hasta 75 días del inicio	30% a la entrega y aprobación

#### **Lo que necesitarás:**

- **Ciudadanía:** Eres ciudadano/a de uno de nuestros 48 países miembros.
- **Consanguinidad:** no tienes familiares (hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluido el cónyuge) que trabajan en el Grupo del BID.
- **Educación:** Economista especializado en investigación de servicios y/o políticas públicas, con 15 años de experiencia relevante. Grado de PhD son deseables.
- **Experiencia:** El consultor deberá tener al menos 15 años de experiencia que incluya: (i) evaluación y diagnóstico de políticas públicas sociales, y (ii) análisis del funcionamiento y efectividad de los servicios públicos de empleo. Se considerará preferible el conocimiento de los servicios públicos de empleo de LAC.
- **Idiomas:** español o inglés.

#### **Competencias Generales y Técnicas:**

- Se valorará positivamente la experiencia en el estudio del funcionamiento de los servicios públicos de empleo.
- Excelente capacidad para trabajar en equipo y comunicarse eficazmente tanto oralmente como por escrito. **Adquisiciones**

#### **Resumen de la oportunidad:**

- **Tipo de contrato y modalidad:** Contractual de Productos y Servicios Externos (PEC).
- **Duración del contrato:** 6 meses.
- **Fecha de inicio:** octubre 2023.
- **Ubicación:** Consultoría Externa.
- **Persona responsable:** David Rosas Shady (SCL/LMK),
- **Requisitos:** Debes ser ciudadano/a de uno de los [48 países miembros del BID](#) y no tener familiares que trabajen actualmente en el Grupo BID.
- **Requerimientos de viaje:** el consultor deberá tener disponibilidad para viajar a la región en caso de ser requerido

**Nuestra cultura:** nuestra gente está comprometida y apasionada por mejorar la vida de las personas en América Latina y el Caribe, y pueden hacer lo que aman en un entorno laboral diverso, colaborativo y estimulante. Somos la primera institución de desarrollo de América Latina y el Caribe en recibir la certificación EDGE, reconociendo nuestro fuerte compromiso con la igualdad de género. Nuestros empleados, pueden formar parte de grupos de recursos internos que conectan a nuestra comunidad diversa en torno a intereses comunes.

Estamos comprometidos a proporcionar igualdad de oportunidades en el empleo y por eso alentamos a las mujeres, la comunidad LGBTQ +, personas con discapacidades, afrodescendientes y pueblos indígenas a que presenten sus solicitudes.

**Sobre nosotros:** En el Banco Interamericano de Desarrollo, estamos dedicados a mejorar vidas. Desde 1959, hemos sido una fuente importante de financiamiento a largo plazo para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Sin embargo, hacemos más que prestar. Nos asociamos con nuestros 48 países miembros para proporcionar a América Latina y el Caribe investigaciones de vanguardia sobre temas de desarrollo relevantes, asesoramiento de políticas para informar sus decisiones y asistencia técnica para mejorar la planificación y ejecución de proyectos. Para ello, necesitamos personas que no sólo tengan las habilidades adecuadas, sino que también sean apasionadas por mejorar vidas.

**Nuestro equipo de Recursos Humanos revisa cuidadosamente todas las aplicaciones.**



## **TÉRMINOS DE REFERENCIA**

### *Consultoría para elaboración de una estrategia de relacionamiento de la Agencia Nacional de Empleo con el sector privado.*

Costa Rica  
CR-T1254

*Apoyo para mejorar la inserción laboral formal en Costa Rica*

## **1. Antecedentes y Justificación**

- 1.1. El Sector Social (SCL) cuenta con un equipo multidisciplinario convencido de que invertir en la gente es el camino para mejorar vidas y superar los desafíos del desarrollo de América Latina y el Caribe. Junto con los países de la región, el Sector Social construye soluciones de política pública para reducir la pobreza y para mejorar los servicios de educación, trabajo, protección social y salud que los ciudadanos reciben. El trabajo del Sector tiene como objetivo impulsar una región más productiva con igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y con una mayor inclusión de las poblaciones más vulnerables.
- 1.2. La División de Mercados Laborales y Seguridad Social (SCL/LMK) promueve más y mejor empleo en América Latina y el Caribe. El BID trabaja en la consecución de metas regionales en reducción de pobreza, equidad de oportunidades y mejora de la productividad laboral, mediante el fortalecimiento de servicios de empleo y capacitación, la mejora en el diseño y alcance de la seguridad social, y el análisis de los mercados de trabajo e información laboral. Para lograr estas metas, el BID se centra actualmente en trabajo analítico y proyectos en las siguientes cuatro áreas principales: Intermediación, Capacitación Laboral, Migración de la fuerza de trabajo y Seguridad Social.
- 1.3. Costa Rica cuenta con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) que es el principal oferente de formación profesional. Es una entidad pública autónoma, que ofrece cursos gratuitos y becas que son otorgadas usando criterios de priorización para incentivar la inclusión social, el desarrollo económico y la disminución de brechas sociales y de género.
- 1.4. Costa Rica también cuenta con el Sistema Nacional de Empleo (SNE)<sup>1</sup>, el sistema público de empleo costarricense, cuyo rector es el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), y la Agencia Nacional de Empleo (ANE), instancia operativa a cargo del INA que articula los servicios de empleo<sup>2</sup> que se ofrecen a través de las Unidades de Empleo

---

1 Con el objetivo de: "definir el ordenamiento, lógica y gobernanza que deben tener los servicios de empleo, de forma que estos se articulen e integren entre sí en una lógica sistémica que responda tanto a las dinámicas del mercado laboral –articulando oferta y demanda–, como a las necesidades de las personas en búsqueda de empleo o ya empleadas para conservar su trabajo o mejorar sus condiciones laborales, priorizando aquellas que se encuentran en condición de vulnerabilidad".

2 El SNE ofrece servicios primarios y de apoyo. Los servicios primarios son "registro y orientación, formación y capacitación, intermediación y colocación y permanencia en el empleo" y los servicios de apoyo son aquellos que son "necesarios y complementarios para que las personas y empresas puedan ser beneficiarias de los servicios primarios o bien, para tener o conservar un empleo, tales como asistencia económica, becas, estipendios, red de cuidado y desarrollo infantil, asistencia psicoemocional..." Los servicios de empleo y la ANE responden a los lineamientos del Consejo de Empleo, liderado por el MTSS.

y el Centro de Operaciones Virtuales (COV) bajo un esquema de ventanilla única.

- 1.5. Las Unidades de Empleo (UE) son ventanillas únicas de atención a personas y empresas, coordinadas por la ANE que ofrecen servicios de empleo. Pueden ser públicas, privadas, o público-privadas. Para que cada UE pueda operar deberá contar con un convenio o carta de entendimiento con el MTSS. El conjunto de UE es conocido como la Red de Unidades de Empleo (RUE). Al 17 de agosto 2022, hay 10 Unidades de Empleo abiertas a cargo de Municipalidades y/u organizaciones privadas.
- 1.6. Si bien la ANE-RUE cuenta con una cartera de servicios de empleo dirigidos a personas empleadoras/ empresas y los correspondientes procesos<sup>3</sup> y procedimientos para la prestación de estos servicios, el relacionamiento de la ANE con el sector privado aún es débil. Esto se refleja en que solo el 11% de las empresas del país (3,607) están registradas en la plataforma informática ANE.cr<sup>4</sup> y en que la cantidad de personas oferentes (22,062) registradas prácticamente triplica la cantidad de vacantes disponibles (7,483)<sup>5</sup>.

## 2. **Objetivos**

- 2.1. El objetivo de la presente consultoría es apoyar a la Agencia Nacional de Empleo (ANE) de Costa Rica a diseñar una estrategia de relacionamiento con el sector privado en el marco del Sistema Nacional de Empleo (SNE), a fin de asegurar más y mejores empleos para las poblaciones en condición de vulnerabilidad y para reducir las brechas de habilidades que afectan tanto a empleadores como a buscadores de empleo.

## 3. **Alcance de los Servicios**

- 3.1. Se espera que, a través del desarrollo del marco conceptual y mapeo de buenas prácticas a nivel internacional; el diagnóstico de la situación actual del relacionamiento con el sector privado de la ANE; el registro de los requisitos y la identificación de parámetros de alcance, tiempo y presupuesto se diseñe una estrategia de relacionamiento con el sector privado para la ANE que le permita cumplir con sus objetivos y mandatos.
- 3.2. Los rubros para analizar en el diagnóstico se acordarán de manera preliminar al aprobar el plan de trabajo y se complementarán con los resultados del marco conceptual y mapeo de buenas prácticas.
- 3.3. La estrategia de relacionamiento con el sector privado deberá responder a las brechas identificadas entre el marco conceptual para el relacionamiento del sector privado; los requisitos y preferencias de los interesados clave y el estado actual del acercamiento con el sector privado de la ANE y el SNE; así como a los parámetros de alcance, tiempo y presupuesto validados con contrapartes clave. La estrategia definirá las instancias responsables de las acciones y del seguimiento general de la estrategia.

---

3 Según el Modelo de Gestión de la ANE (2022) los procesos dirigidos al sector privado son: Registro, Inscripción e Información, orientación a empresas, formación/capacitación, intermediación/colocación y Permanencia y Desarrollo en el Empleo.

4 El Directorio de Empresas y Establecimientos (DEE) del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) 2021 registra a 34,036 empresas en Costa Rica. Si bien el DEE no tiene cobertura del territorio nacional, es un buen parámetro para identificar que el 11% o menos de las empresas a nivel nacional están registradas en ANE.cr.

5 La información de registro de ANE.cr es del 17 de agosto del 2022.

#### **4. Actividades Clave**

- 4.1. Desarrollar un plan de actividades que incluya un cronograma de hitos sobre el trabajo a realizar por el consultor.
- 4.2. Desarrollar un marco conceptual y mapeo de buenas prácticas para el relacionamiento con el sector privado de los Sistemas Públicos de Empleo en base a literatura internacional.
- 4.3. Elaborar un diagnóstico sobre las acciones de relacionamiento con el sector privado que utiliza actualmente la ANE y el SNE en Costa Rica en base a revisión de documentación y entrevistas con la ANE y el MTSS.
- 4.4. Registrar, junto al equipo técnico definido por el INA, los requisitos y preferencias que tienen los interesados claves (por ejemplo, empresas, responsables de UE, etc.) sobre los servicios dirigidos al sector privado (por ejemplo, se pueden realizar grupos focales y metodologías de “design thinking”).
- 4.5. Realizar, junto al equipo técnico definido por el INA, un análisis de brechas entre el marco conceptual para el relacionamiento con el sector privado de la ANE y el SNE, los requisitos y preferencias de los interesados clave y el estado actual del relacionamiento con el sector privado de la ANE y el SNE.
- 4.6. Validar con las contrapartes clave los requisitos prioritarios y los parámetros de alcance, tiempo y presupuesto para realizar la estrategia.
- 4.7. Desarrollar, junto al equipo técnico definido por el INA, una estrategia de relacionamiento con el sector privado de la ANE y el SNE, según las prioridades identificadas y los parámetros de alcance, tiempo y presupuesto validadas por las contrapartes clave.

#### **5. Resultados y Productos Esperados**

##### **5.1. 1er Entregable:**

**Producto 1.** Plan de trabajo identificando las acciones/tareas, tiempos y áreas correspondientes involucradas en dicha implementación.

##### **5.2. 2do Entregable:**

**Producto 2.** Marco conceptual y mapeo de buenas prácticas para el relacionamiento con el sector privado de los Sistemas Públicos de Empleo en base a literatura internacional.

**Producto 3.** Diagnóstico sobre las acciones de relacionamiento con el sector privado que utiliza actualmente la ANE y el SNE en Costa Rica. Cómo mínimo el diagnóstico deberá incluir un análisis de:

- a. Las herramientas de relacionamiento con el sector privado con las que cuentan la ANE y el SNE y las barreras de uso, si las hubiera.
- b. Las acciones de relacionamiento con el sector privado que realizan la ANE y SNE.
- c. El equipo humano con funciones asociadas al relacionamiento con el sector privado en la ANE y SNE.
- d. Las empresas, empleadores y las Unidades de Empleo privadas, con las que trabajan la ANE y el SNE: tamaño, ubicación, servicios que utilizan, etc.
- e. La normativa y mandatos asociadas al relacionamiento con el sector privado que debe seguir la ANE y el SNE.

**Producto 4.** Registro de requisitos relacionados a los servicios dirigidos al sector privado que prestan la ANE y el SNE. El informe deberá señalar las contrapartes del equipo técnico definido por el INA que participaron en el proceso de registro de requisitos.

**Producto 5.** Análisis de brechas entre el marco conceptual para el acercamiento con el sector privado de la ANE y el SNE, los requisitos de los interesados clave y el estado actual del relacionamiento con el sector privado de la ANE y el SNE. El informe deberá señalar las contrapartes del equipo técnico definido por el INA que participaron en el proceso de análisis de brechas.

### 5.3. 3er Entregable:

**Producto 6.** Estrategia de relacionamiento con el sector privado de la ANE y el SNE, según las prioridades identificadas y los parámetros de alcance, tiempo y presupuesto validadas por las contrapartes clave junto al equipo técnico definido por el INA.

## 6. Calendario del Proyecto e Hitos

Entregable	Documentación	Plazo
1er Entregable	<b>Producto 1.</b> Plan de trabajo	Hasta 15 días del inicio
2do Entregable	<b>Producto 2.</b> Marco conceptual y buenas prácticas. <b>Producto 3.</b> Diagnóstico relacionamiento con el sector privado. <b>Producto 4.</b> Registro requisitos de los servicios dirigidos al sector privado. <b>Producto 5.</b> Análisis de brechas.	Hasta 120 días del inicio
3er Entregable	<b>Producto 6.</b> Estrategia relacionamiento sector privado.	Hasta 150 días del inicio

## 7. Requisitos de los Informes

**7.1.** Todo entregable documentado debe ser redactado en idioma español.

**7.2.** Por cada entregable, descrito en la sección 5, el proveedor elaborará una Presentación (.PPT) para ser expuesta a la alta dirección conteniendo el resumen del Documento.

**7.3.** Se debe entregar la totalidad de la documentación sin excepción, incluyendo gráficos, flujos de trabajo, diagramas y utilidades generadas a consecuencia del servicio.

**7.4.** Los documentos en digital que correspondan a informes o a material textual digitalizados deberán estar bajo el formato .docx utilizado por el procesador de textos Microsoft Word.

**7.5.** Los cronogramas de proyecto estarán en Microsoft Project (.mpp).

De existir algún documento adicional que requiera un formato diferente, deberá ser coordinado con el BID para las consideraciones correspondientes.

## 8. Criterios de aceptación

**8.1.** Los entregables serán revisados por el Banco Interamericano de Desarrollo, bajo la coordinación de David Rosas.

- 8.2. La aceptación implicará una notificación del funcionario del Banco (sección 9) después de la presentación final. El equipo dará comentarios en forma oral o escrita. Una vez que los comentarios del Banco sean incorporados a la conformidad del supervisor del proyecto, los informes serán aprobados.

## 9. Supervisión e Informes

- 9.1. A menos que el Banco notifique lo contrario, Laura Ripani actuará como representante designada por el Banco con respecto a este Acuerdo. La firma consultora reportará al jefe del equipo del proyecto, David Rosas.
- 9.2. Los informes de los entregables se presentarán de acuerdo con el cronograma. Los comentarios, aprobaciones o cualquier instrucción para cambios se canalizarán a través jefe del equipo del proyecto, David Rosas.
- 9.3. De requerirse algún entregable adicional a los descritos en el presente documento, el impacto de la elaboración de este será evaluado por el proveedor, quien informará si este puede o no incluirse como parte del alcance del proyecto. En caso afirmativo se coordinará con el Supervisor para la entrega de la plantilla respectiva.
- 9.4. Confidencialidad: El proveedor deberá guardar confidencialidad sobre los aspectos relacionados a la prestación, no encontrándose autorizado por la Entidad para divulgación de información.

## 10. Calendario de Pagos

Plan de Pagos	
<b>Entregable</b>	<b>%</b>
1er Entregable <b>Producto 1.</b> Plan de trabajo	15%
2do Entregable <b>Producto 2.</b> Marco conceptual y buenas prácticas. <b>Producto 3.</b> Diagnóstico relacionamiento con el sector privado. <b>Producto 4.</b> Registro requisitos de los servicios dirigidos al sector privado. <b>Producto 5.</b> Análisis de brechas	50%
3er Entregable <b>Producto 6.</b> Estrategia relacionamiento sector privado.	35%
<b>TOTAL</b>	100%

Proceso de selección #:

## **TÉRMINOS DE REFERENCIA**

*Elaboración de un diagnóstico y hoja de ruta para mejorar la estrategia digital de la ANE a través de la elaboración de una arquitectura empresarial (AE).*

CR-T1254

*Apoyo para mejorar la inserción laboral formal en Costa Rica*

### **1. Antecedentes y Justificación**

- 1.1. El Sector Social (SCL) cuenta con un equipo multidisciplinario convencido de que invertir en la gente es el camino para mejorar vidas y superar los desafíos del desarrollo de América Latina y el Caribe. Junto con los países de la región, el Sector Social construye soluciones de política pública para reducir la pobreza y para mejorar los servicios de educación, trabajo, protección social y salud que los ciudadanos reciben. El trabajo del Sector tiene como objetivo impulsar una región más productiva con igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y con una mayor inclusión de las poblaciones más vulnerables.
- 1.2. La División de Mercados Laborales y Seguridad Social (SCL/LMK) promueve más y mejor empleo en América Latina y el Caribe. El BID trabaja en la consecución de metas regionales en reducción de pobreza, equidad de oportunidades y mejora de la productividad laboral, mediante el fortalecimiento de servicios de empleo y capacitación, la mejora en el diseño y alcance de la seguridad social, y el análisis de los mercados de trabajo e información laboral. Para lograr estas metas, el BID se centra actualmente en trabajo analítico y proyectos en las siguientes cuatro áreas principales: Intermediación, Capacitación Laboral, Migración de la fuerza de trabajo y Seguridad Social.
- 1.3. El Marco de Referencia para la elaboración de la Arquitectura Empresarial (AE) de la entidad será TOGAF (The Open Group Architecture Framework). En este sentido, para un mejor entendimiento, es necesario resaltar que, la AE es una disciplina enfocada en liderar de manera proactiva y holística las respuestas del negocio a las fuerzas disruptivas del entorno, identificando y analizando las actividades requeridas para hacer realidad los cambios de la organización enfocados en lograr la visión y obtener los resultados de negocio deseados.<sup>12</sup> Mientras que, el ecosistema tecnológico es un conjunto de herramientas tecnológicas interconectadas, cuya función es dar soluciones genuinas a diferentes clases de problemas o necesidades que van surgiendo en cada una de las áreas de una empresa.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/enterprise-architecture-ea>

<sup>2</sup> Según "The Open Group" La arquitectura empresarial (AE) es la definición y representación de una vista de alto nivel de los procesos de negocio de la organización y sus sistemas de TI (tecnología de información), su interrelación, y la extensión en la cual los procesos y sistemas son compartidos por diferentes partes de la organización."

<sup>3</sup> <https://blog.wearedrew.co/un-solo-ecosistema-tecnologico-para-todas-las-areas-de-tu-empresa>



- 1.4.** El país cuenta con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) que es el principal oferente de formación profesional. Es una entidad pública autónoma, que ofrece cursos gratuitos y becas que son otorgadas usando criterios de priorización para incentivar la inclusión social, la disminución de brechas sociales y de género y el desarrollo económico. El INA ha iniciado un proceso de transformación orientado a mejorar la pertinencia y calidad de sus servicios, el cual se ve reflejado en su Plan Estratégico Institucional 2019-2025; y en la Ley "Para el Fortalecimiento de la Formación Profesional para la Empleabilidad, la Inclusión Social, y la Productividad, de cara a la Revolución Industrial y el Futuro del Empleo" (Ley 9931, aprobada en 2021) que está orientada a fortalecer al INA para potenciar la generación de empleo, así como en la aprobación de la normativa interna relacionada a la Ley. El BID ha apoyado, mediante asistencia técnica (ATN/TV-18333-CR), varios de los esfuerzos de mejora que se encuentra realizando INA en el marco del Sistema Nacional de Empleo (SNE).
- 1.5.** Costa Rica cuenta con el Sistema Nacional de Empleo (SNE)<sup>4</sup>, el sistema público de empleo costarricense, cuyo rector es el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), y la Agencia Nacional de Empleo (ANE), instancia operativa a cargo del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) que articula los servicios de empleo<sup>5</sup> que se prestan a través de las Unidades de Empleo<sup>6</sup> y el Centro de Operaciones Virtuales (COV) bajo un esquema de ventanilla única. Los servicios de empleo y la ANE responden a los lineamientos del Consejo de Empleo, liderado por el MTSS. En particular, la ANE no aprovecha las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías para incrementar la eficiencia y eficacia de sus procesos y servicios. Por ejemplo, la plataforma informática ANE.cr, que debe facilitar la gestión de los servicios de empleo, no cuenta con herramientas de última generación que, mediante la integración de nuevas tecnologías, permita realizar una intermediación costo eficiente de los buscadores de empleo, según sus habilidades, con las vacantes requeridas. Tampoco se conecta con Future Up, que es una plataforma digital (con IA) de orientación educativa desarrollada por La Agencia de Promoción de Inversiones de Costa Rica (CINDE)<sup>7</sup> que permite que las personas reciban orientación sobre las habilidades que requieren desarrollar para poder insertarse en los sectores económicos dinámicos, y la oferta de cursos de formación para lograrlo<sup>8</sup>.

---

4 Con el objetivo de: "definir el ordenamiento, lógica y gobernanza que deben tener los servicios de empleo, de forma que estos se articulen e integren entre sí en una lógica sistémica que responda tanto a las dinámicas del mercado laboral –articulando oferta y demanda–, como a las necesidades de las personas en búsqueda de empleo o ya empleadas para conservar su trabajo o mejorar sus condiciones laborales, priorizando aquellas que se encuentran en condición de vulnerabilidad".

5 El SNE ofrece servicios primarios y de apoyo. Los servicios primarios son "registro y orientación, formación y capacitación, intermediación y colocación y permanencia en el empleo" y los servicios de apoyo son aquellos que son "necesarios y complementarios para que las personas y empresas puedan ser beneficiarias de los servicios primarios o bien, para tener o conservar un empleo, tales como asistencia económica, becas, estipendios, red de cuido y desarrollo infantil, asistencia psicoemocional..."

6 Las Unidades de Empleo (UE) son ventanillas únicas de atención a personas y empresas, coordinadas por la ANE que ofrecen servicios de empleo. Pueden ser públicas, privadas, o público-privadas. Para que cada UE pueda operar deberá contar con un convenio o carta de entendimiento con MTSS. El conjunto de UE es conocido como la Red de Unidades de Empleo (RUE). Al 17 de agosto 2022, había 10 Unidades de Empleo abiertas a cargo de Municipalidades y/u organizaciones privadas, se proyecta abrir 4 en el 2022 y 3 deben definir fecha de apertura.

7 Organización privada y sin fines de lucro. Calificada en 2019 como la mejor institución mundial en atraer Inversión Extranjera Directa, por el Centro de Comercio Internacional. <https://www.cinde.org/es/acerca>.

8 Esta plataforma ha sido desarrollada por la Agencia de Promoción de Inversiones de Costa Rica (CINDE) con apoyo del Grupo BID (ATN/ME-16673-CR).

## **2. Objetivos**

- 2.1.** El objetivo de la presente consultoría es apoyar a la Agencia Nacional de Empleo (ANE) en el diseño de una Arquitectura Empresarial (AE) que le permita abordar un proceso de transformación digital estructurado y ordenado. La AE ayudará en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la ANE a mediano plazo, asegurando que las metas propuestas cumplan los requerimientos establecidos obteniendo una mejora en la toma de decisiones, con el apoyo de las TICs y logrando integración de los esfuerzos de la organización.

## **3. Alcance de los Servicios**

- 3.1.** En la etapa inicial de la consultoría, desarrollar un plan de actividades que incluya el cronograma de hitos sobre el trabajo a realizar por el consultor, previa coordinación con el BID. Se busca definir la Arquitectura Empresarial con un enfoque que describe el marco estratégico de un portafolio de gestión de servicios (APM por sus siglas en inglés);
- 3.2.** Elaborar informes definidos en el presente documento sobre el estado actual de la entidad en los aspectos de Tecnologías de Información de la Entidad, así como otros que sean acordados con el consultor, previa coordinación con la Oficina General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones;
- 3.3.** Definir la AE de la entidad con sus cuatro principales componentes: Arquitectura de negocio, Arquitectura de información, Arquitectura de aplicación y Arquitectura Tecnológica, el cual debe estar alineado con los objetivos estratégicos de la ANE;
- 3.4.** Documentar la AE de acuerdo con el Marco de Referencia TOGAF;
- 3.5.** Emitir opinión técnica enfocada en las tendencias tecnológicas actuales respecto de la estrategia, diseño, elaboración, implementación, propuesta, revisión y/o actualización de arquitecturas de referencia en el ámbito de arquitectura empresarial.

## **4. Actividades Clave**

La consultoría deberá contemplar al menos las siguientes actividades, entre otras:

- 4.1.** Actividades generales: Como parte de las actividades generales, se espera las siguientes actividades:

### **4.1.1. Inicio**

- Elaboración del Acta de Constitución del proyecto
- Identificación de los interesados
- Reunión de inicio de proyecto *kick-off*.

### **4.1.2. Planificación**

- Elaboración del Plan de trabajo del proyecto, la cual contará con las siguientes secciones:
  - Plan de Gestión del Alcance (incluidos los criterios de aceptación de los entregables)
  - Plan de Gestión del Tiempo
  - Plan de Gestión de Calidad
  - Plan de Gestión de RRHH



- Plan de Gestión de las Comunicaciones
  - Plan de Gestión de Riesgos
  - Plan de Gestión de los Interesados (identificación de los actores involucrados, a nivel interno y externo)
- 
- Entrevistas con los actores involucrados pertenecientes a los equipos para la definición del alcance y expectativas de los mismos respecto a la arquitectura empresarial.

#### **4.1.3. Ejecución**

Como parte de la ejecución, se espera que se realicen las siguientes actividades:

- Revisión y análisis de información que las partes, respondiendo a la propuesta y solicitud de la firma, consideren necesaria sobre los procesos, datos y el funcionamiento de los sistemas informáticos utilizados actualmente por la entidad.
- Revisión y análisis de información que las partes, previa coordinación con la respectiva oficina encargada de tecnología de la ANE consideren necesaria sobre equipamiento (hardware) actualmente en uso para dar soporte a los sistemas informáticos utilizados en la entidad.
- Análisis de la situación actual, para conocer la organización, revisión de los procesos, planes y documentación necesaria a nivel de la respectiva oficina encargada de tecnología de la ANE.
- Entrevistas con los involucrados que identificados como parte del plan - aprobado- de Gestión de Interesados para el proceso de diseño de la arquitectura empresarial.
- Elaboración y entrega de la documentación como parte de los entregables.
- Talleres de Capacitación del diseño de la arquitectura empresarial definido para la entidad.
- Talleres con actores involucrados para validar las brechas identificadas de AE y desarrollo de fichas de proyecto que identifiquen mejoras en base a la AE para futura implementación con la Gestora.
- Capacitación en la Arquitectura Empresarial propuesta para la Gestora: El consultor. La logística necesaria para realizar esta capacitación será suministrada por el BID.

#### **4.1.4. Seguimiento y Control**

Reuniones programadas de acuerdo con el Plan de trabajo del proyecto para el seguimiento y Control de los avances del proyecto.

#### **4.1.5. Cierre**

Reunión de cierre del proyecto y documentación de lecciones aprendidas durante el proyecto.

### **5. Resultados y Productos Esperados**

#### **5.1. Resultados para Actividades de Planificación, Seguimiento y Control**

**5.1.1. Productos de Metodología de Gestión de Proyectos que serán construidos por el equipo consultor como herramientas durante el periodo inicial de la consultoría.**

- Productos Iniciales Como parte de la reunión de inicio de proyecto kick-off
  - Acta de Constitución del Proyecto
  - Presentación de *kick-off*

**5.1.2. Productos de Seguimiento y Control.** Como parte de las reuniones programadas de acuerdo con el Plan de Dirección del Proyecto para el seguimiento y Control de los avances del proyecto, se esperan los siguientes entregables:

- Informe de Progreso del Trabajo
- Actas de Comités

## **5.2. Primer entregable**

**4.2.1 Plan de trabajo del Proyecto.** se incluirán las siguientes secciones:

- Plan de Gestión del Alcance
- Plan de Gestión del Tiempo
- Plan de Gestión de Calidad
- Plan de Gestión de Riesgos
- Plan de Gestión de los Interesados
- Plan de Gestión de las Comunicaciones

## **5.3. Segundo entregable**

**5.3.1. Visión y diagnóstico de la situación actual.** El diagnóstico deberá tener el siguiente contenido:

- Contexto y enfoque conceptual
  - Análisis de la Perspectiva Institucional
  - Alineación de los Elementos Estratégicos Institucionales
  - Interconexión con Entidades Externas
  - Estructura Orgánica
- Tendencias Tecnológicas Aplicables a los servicios de tecnología de la Gestora
  - ITIL – Information Technology Infrastructure Library
  - Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (ISO 27001)
  - Gestión de Procesos de Negocio (BPM)
- Visión de la AE de la ANE
  - Insumos para la construir la visión
  - Visión de la AE de la Gestora
- Diagnóstico de la AE actual de ANE
  - Dominio de procesos
    - Evaluación de macroprocesos y procesos de la gestora
  - Dominio de Datos
    - Estado actual del dominio frente al modelo definido
  - Dominio de Sistemas de información

- Catálogo de aplicaciones de la Gestora
- Diagnóstico de la Arquitectura de sistemas de información
- Encuesta de sistemas de información de la Gestora
- Dominio de tecnología
  - Soporte Técnico
  - Respaldo y Restauración de información
  - Infraestructura de bases de datos
  - Seguridad de la información

#### **5.4. Tercer entregable**

**5.4.1. Arquitectura de Procesos Propuesta.** El contenido esperado para esta sección es el siguiente:

- Introducción
- Aspectos Generales
  - Objetivo y Alcance del Segundo Entregable
    - Objetivo
    - Alcance
    - Consideraciones Generales del Estudio y del Informe
- Modelo Funcional o Arquitectura de Procesos de la Gestora.
  - Modelo Funcional Global
    - Concepción de los Macroprocesos del Modelo Funcional Propuesto
    - Cadena de Valor de la Gestora.
    - Modelo de Operación de la Gestora.
    - Descripción de los Macroprocesos Misionales
    - Descripción de los Macroprocesos Estratégicos
  - Conclusiones y Recomendaciones

**5.4.2. Arquitectura de Datos Propuesta.** El contenido esperado para esta sección es el siguiente:

- Introducción
- Aspectos generales de la Arquitectura de Datos
  - Descripción de las Matrices de la Arquitectura de Datos Utilizadas
    - Procesos vs. Entidades
    - Áreas Organizacionales vs. Entidades
    - Entidades vs. Objetivos Institucionales

- Análisis de datos
- Presentación de datos a usuarios
- Fuentes de datos
- Gobierno de datos e información

## **5.5. Cuarto entregable**

**5.5.1. Arquitectura de Sistemas Propuesta.** El contenido esperado para esta sección es el siguiente:

- Introducción
- Principales Tendencias Tecnológicas
- Enfoque metodológico
- Arquitectura de Sistemas de información
  - Esquema General de los Sistemas de información
  - Relación de la Arquitectura de Sistemas de Información con la Visión de la Arquitectura
  - Descripción de bloques de la arquitectura de sistemas de información
  - Relación de bloques de arquitectura vs capacidades de la Entidad

**5.5.2. Arquitectura Tecnológica Propuesta.** El contenido esperado para esta sección es la siguiente:<sup>9</sup>

- Arquitectura Tecnológica
  - Introducción
  - Modelo de Evaluación de Infraestructura
  - Gestión de elementos de configuración
  - Arquitectura de la infraestructura de tecnología
  - Gestión de la capacidad de los servicios
  - Gestión de la operación de tecnología
  - Gestión del soporte de tecnología
- Arquitectura de la seguridad de la Información
  - Estrategia y gobierno de seguridad
  - Gestión de riesgos
  - Políticas para administración de la información
  - Responsabilidades y organización de la seguridad

---

<sup>9</sup> Obs: Cabe resaltar que las siguientes secciones hacen parte del contenido base de los informes que serán entregados por el equipo consultor, por lo tanto no requiere de un análisis preliminar, sin embargo, de existir un análisis preliminar será tomado como insumo para la mencionada sección.

- Administración y tratamiento seguro de la información
- Controles de acceso
- Plan de disponibilidad y continuidad
- Control de operaciones
- Indicadores del sistema para la administración de la seguridad de la información

**5.5.3. Documento integral “Arquitectura Empresarial de la entidad”.** Como parte de la reunión de cierre del proyecto y documentación de lecciones aprendidas durante el proyecto. Para complementar el documento final, se esperan los siguientes documentos, se esperan los siguientes productos de cierre:

- Documento integral con la Arquitectura Empresarial de la ANE validado por el BID y la ANE.
- Documento que contiene un resumen ejecutivo de la arquitectura actual, y de la arquitectura futura, dirigido a lectores no técnicos.
- Hoja de rutade transformación
  - Listado de Proyectos sugeridos
  - Fichas de proyectos
- Acta de cierre del proyecto

## 5.6. Quinto entregable

**5.6.1.** Generación de un documento con términos de referencia para la ejecución de uno de los proyectos incluidos en la hoja de ruta de transformación.

**5.6.2.** Acta de cierre

## 6. Calendario del Proyecto e Hitos

Calendario de entregas		
Entregable	Documentación	Valoración y Plazo
1. 1er Entregable	<b>Producto 1.</b> Plan de trabajo del proyecto	30 días de firmado el contrato.
2. 2do Entregable	<b>Producto 2.</b> Visión y diagnóstico de la situación actual	60 días de firmado el contrato.
3. 3er Entregable	<b>Producto 3.</b> Arquitectura de Procesos propuesta. <b>Producto 4.</b> Arquitectura de Datos propuesta.	90 días de firmado el contrato.
4. 4to Entregable	<b>Producto 5.</b> Arquitectura de Sistemas propuesta.  <b>Producto 6.</b> Arquitectura Tecnológica propuesta.	140 días de firmado el contrato.

	<p><b>Producto 7.</b> Documento integral “Arquitectura Empresarial de la entidad”.</p> <p><b>Producto 8.</b> Documento de términos de referencia</p> <p><b>Producto 9.</b> Acta de cierre</p>	
--	---	--

## **7. Requisitos de los Informes**

- 7.1. Todo entregable documentado debe ser redactado en idioma español.
- 7.2. Por cada entregable, descrito en la sección 5, el proveedor elaborará una Presentación (.PPT) para ser expuesta a la alta dirección conteniendo el resumen del Documento.
- 7.3. Se debe entregar la totalidad de la documentación sin excepción, incluyendo gráficos, flujos de trabajo, diagramas y utilidades generadas a consecuencia del servicio.
- 7.4. Los documentos en digital que correspondan a informes o a material textual digitalizados deberán estar bajo el formato .docx utilizado por el procesador de textos Microsoft Word.
- 7.5. Los cronogramas de proyecto estarán en Microsoft Project (.mpp).
- 7.6. De existir algún documento adicional que requiera un formato diferente, deberá ser coordinado con el BID para las consideraciones correspondientes.

## **8. Criterios de aceptación**

- 8.1. Los entregables serán revisados por el Banco Interamericano de Desarrollo, bajo la coordinación de David Rosas.
- 8.2. La aceptación implicará una notificación del funcionario del Banco (sección 10) después de la presentación final. El equipo dará comentarios en forma oral o escrita. Una vez que los comentarios del Banco sean incorporados a la conformidad del supervisor del proyecto, los informes serán aprobados.

## **9. Supervisión e Informes**

- 9.1. A menos que el Banco notifique lo contrario, Laura Ripani actuará como representante designada por el Banco con respecto a este Acuerdo. La firma consultora reportará al jefe del equipo del proyecto, David Rosas.
- 9.2. Los informes de los entregables se presentarán de acuerdo con el cronograma. Los comentarios, aprobaciones o cualquier instrucción para cambios se canalizarán a través del representante designado del Banco.
- 9.3. De requerirse algún entregable adicional a los descritos en el presente documento, el impacto de la elaboración de este será evaluado por el proveedor, quien informará si este puede o no incluirse como parte del alcance del proyecto. En caso afirmativo se coordinará con el Supervisor para la entrega de la plantilla respectiva.
- 9.4. Confidencialidad: El proveedor deberá guardar confidencialidad sobre los aspectos relacionados a la prestación, no encontrándose autorizado por la Entidad para divulgación de información.

## **10. Calendario de Pagos**

- 10.1.** Las condiciones de pago se basarán en los hitos o entregables del proyecto. El Banco no espera hacer pagos por adelantado en virtud de contratos de consultoría a menos que se requiera una cantidad significativa de viajes. El Banco desea recibir la propuesta de costos más competitiva para los servicios descritos en el presente documento.
- 10.2.** La Tasa de Cambios Oficial del BID indicada en el SDP se aplicará para las conversiones necesarias de los pagos en moneda local.

<b>Plan de Pagos</b>	
<b>Entregables</b>	<b>%</b>
<b>1. 1er Entregable</b> <b>Producto 1.</b> Plan de trabajo del proyecto	10%
<b>2. 2do Entregable</b> <b>Producto 2.</b> Visión y diagnóstico de la situación actual	25%
<b>3. 3er Entregable</b> <b>Producto 3.</b> Arquitectura de Procesos Propuesta <b>Producto 4.</b> Arquitectura de Datos Propuesta	25%
<b>4. 4to Entregable</b> <b>Producto 5.</b> Arquitectura de Sistemas Propuesta <b>Producto 6.</b> Arquitectura Tecnológica Propuesta <b>Producto 7.</b> Documento integral "Arquitectura Empresarial de la Entidad" <b>Producto 8.</b> Documento de Términos de referencia <b>Producto 9.</b> Acta de cierre	40%
<b>TOTAL</b>	100%