



Asistencia Técnica Internacional – Programa Uruguay Integra-  
OPP/UE en Uruguay  
EuropeAid/126/775/C/SER/UY

**TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LA MISIÓN DE CORTO PLAZO  
RESULTADO 2 – EXPERTO # 3.**

<b>TITULO</b>	<b>ESPECIALISTA EN SISTEMAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍAS</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>RESULTADO 2 - PROGRAMA URUGUAY INTEGRA</b>
<b>NÚMERO</b>	<b>ACTIVIDAD 2.1.3/ 2.1.4/ 2.1.5/ Y 2.2.</b>

**1. RESUMEN**

Título de la Consultoría	Especialista en Sistemas para la Implementación de Tecnologías.
Número de expertos:	Uno (1)
Misión identificada y bajo supervisión del experto(a) de largo plazo. (nombre experto)	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Director del Programa URUGUAY Integra y Jefe de la Asistencia Técnica Internacional (ATI)</li><li>▪ Misión Identificada: Resultado 2 - Acercamiento al Ciudadano.</li><li>▪ Experto Largo Plazo: José María Otamendi - Políticas Públicas Orientadas al Ciudadano.</li></ul>
Referencia al Plan de Trabajo General (PTG) del contrato operativo, aprobado por la Delegación de la Comisión Europea en Uruguay.	Apoyo al Resultado 2 del Programa URUGUAY Integra: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Actividad 2.1 y 2.2.</li><li>▪ Sub actividades 2.1.1 – 2.1.2. – 2.1.3. – 2.1.4. – 2.1.5.</li></ul>
Objetivo específico de la misión:	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Proceso de implementación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), mejorando la accesibilidad a los servicios ciudadanos en los Gobiernos Departamentales.</li></ul>
Resultados esperados de la misión:	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Gobiernos Departamentales cuentan con herramientas de Tecnologías de la Información y la Comunicación con foco en la atención ciudadana</li><li>▪ Gobiernos Departamentales asistidos con herramientas de automatización de procesos, criterios de uso de expediente electrónico, y un diseño integral de las páginas web.</li></ul>
Días de trabajo	Ciento sesenta y cinco (165) días laborales

Fechas previstas para realizar la consultoría:	Julio 2010 – Julio 2011.
Perfil profesional identificado:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formación en Ciencias de Computación, TIC o equivalente.</li> <li>▪ Un mínimo de tres años de experiencia profesional en sistemas de información, automatización de procesos, y nuevas tecnologías,</li> <li>▪ Con amplia trayectoria en el sector público,</li> <li>▪ Criptografía, firma digital, documento electrónico, etc.</li> <li>▪ e-government y m-government</li> <li>▪ Sólidos conocimientos de redes de comunicaciones.</li> <li>▪ Excelentes habilidades de comunicación, negociación, y trabajo en equipo.</li> <li>▪ Experiencia en planificación estratégica.</li> <li>▪ Experiencia técnica en desarrollo tipo web – wap y portales gubernamentales.</li> </ul>
Observaciones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es importante que el consultor tenga experiencia en la implementación real (experiencia demostrada) de nuevas tecnologías (sistemas) en ámbitos gubernamentales.</li> <li>▪ El cronograma quedará sujeto a las modificaciones que resulten del trabajo en territorio.</li> </ul>

## 2. DETALLES

### 1. Contextualización:

El Programa URUGUAY Integra es un Proyecto de cooperación entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y la Unión Europea, que tiene por objetivo general “contribuir a la cohesión social y territorial en Uruguay”. Su objetivo específico es “Dinamizar el desarrollo local duradero, productivo y social, a nivel local y regional, y reforzar el poder de atracción de los territorios, a través de la acción conjunta de los Gobiernos Departamentales (Intendencias) y de los actores locales, en el marco de la política de desarrollo, productivo y social, y de la descentralización determinada por el Gobierno a nivel nacional.” Los resultados esperados son: 1) “Reforzado el poder de atracción territorial y generados empleos productivos duraderos, principalmente en los departamentos del interior del país y en la periferia de Montevideo. 2) Desarrolladas y reforzadas las capacidades institucionales de los Gobiernos Departamentales y Locales para la formulación, ejecución y gestión de políticas de acercamiento al ciudadano para la cohesión social y territorial. 3) Apoyada la formulación de una estrategia de descentralización, desarrollo local y participación ciudadana como de sus instrumentos de ejecución, que incluya la definición de competencias relativas de las instituciones centrales y locales en las políticas vinculadas al desarrollo local (desconcentración y/o descentralización).

Para alcanzar estos Resultados, el Programa cuenta con el apoyo de una Asistencia Técnica Internacional (ATI) cuya tarea es brindar asistencia técnica a la Dirección del Programa y

Términos de Referencia – Asistencia Técnica Internacional – Programa Uruguay Integra –

- Misión de Corto Plazo – Especialista en reingeniería de procesos con experiencia en el sector público –

Resultado 2 - Marzo 2010 -

apoyar en la generación de insumos para la formulación de políticas públicas. En este contexto, la consultoría tiene la finalidad de apoyar las acciones previstas en el ámbito del Resultado 2.

## **2. Antecedentes recientes y vinculación con el trabajo del contrato (justificación)**

En el marco del proceso de descentralización llevado adelante por el Gobierno de Uruguay, se crean los Centros de Atención Ciudadana (Decreto Presidencial Nro. 141/08). Los mismos contribuyen al acercamiento del Estado a la población, facilitando el acceso a los trámites y servicios que éste ofrece. La OPP está implementando un modelo de gestión pública eficaz y eficiente, con énfasis en la Modernización, la promoción de la Participación y la Atención Ciudadana.

Asimismo, la Unidad de Desarrollo Municipal “Uruguay Más Cerca” (UDM), dependiente también de la OPP, dentro del componente de fortalecimiento de la Gestión Departamental, desarrollo institucional y territorial, han trabajado en los lineamientos de “acercamiento a la ciudadanía” realizando en tal sentido rediseño y mejora de procesos administrativos orientados a la atención ciudadana, comunicación organizacional en varios gobiernos departamentales.

Dentro de los objetivos del componente institucional esta el incremento y construcción de las capacidades institucionales de gobierno y gestión, partiendo de los objetivos de cada gobierno departamental en la definición de gestión de políticas públicas orientadas a la ciudadanía. La UDM también ha trabajado la mejora de procesos administrativos orientados a la atención ciudadana, como así también han realizado actividades de manera conjunta con los CAC.

La AGESIC, tiene como objetivo procurar la mejora de los servicios al ciudadano, utilizando las posibilidades que brindan las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

La AGESIC ha desarrollado varias herramientas basadas en el uso de las TIC, como ser expediente electrónico, guía para el diseño e implementación de portales estatales, documento electrónico y firma electrónica, políticas de seguridad, interoperabilidad, etc.

En tal sentido podemos observar por parte del Gobierno de Uruguay varias iniciativas y propuestas para mejorar desde el nivel central las políticas de acercamiento a la ciudadanía.

Estas iniciativas y los trabajos realizados en torno a la desconcentración administrativa, se complementan con la nueva Ley de Descentralización Política y Participación Ciudadana, promulgada el 13 de septiembre de 2009, la cual posibilitará que los servicios y trámites se realicen desde cada localidad; sirviendo como antecedente inmediato a la idea de acercar los servicios públicos a la ciudadanía.

Sin perjuicio de lo expuesto podemos observar que existe actualmente en el Uruguay una desigual capacidad de los ciudadanos de tener acceso a los servicios y trámites que se realizan no solo desde el Estado Nacional, sino desde los diferentes Gobiernos Departamentales. Esto así, ya que no ha habido una política común de acercamiento al

Términos de Referencia – Asistencia Técnica Internacional – Programa Uruguay Integra –

- Misión de Corto Plazo – Especialista en reingeniería de procesos con experiencia en el sector público –

Resultado 2 - Marzo 2010 -

ciudadano por parte de los Gobiernos Departamentales, con las diferencias existentes entre los habitantes urbanos y rurales. En tal sentido los Centros de Atención Ciudadana, han sido un gran avance para acercar los servicios del gobierno nacional (y en gran medida departamental) a los ciudadanos, dando un paso importante para la de desconcentración administrativa.

Podríamos decir que el Resultado 2 del proyecto URUGUAY *Integra* se estructura a partir de las siguientes premisas:

*Geográfica:* Que busca cohesión social y territorial en el Uruguay, desde el concepto de la e-integración, a partir del trabajo con los gobiernos departamentales y el Congreso Nacional de Intendentes. A esto se suma la implementación de dos modelos de gestión en políticas de acercamiento al ciudadano en el segundo nivel de gobierno en el Uruguay;

*Temática:* Las Tecnologías de la Información y la Comunicación aplicadas a herramientas y sistemas innovadores que ayuden a mejorar la relación estado-ciudadano, y hagan más fáciles y transparentes los servicios al ciudadano.

*Política:* Ya que se enmarca en el contexto de descentralización y participación ciudadana que se impulsa en Uruguay, y en la creación de un tercer nivel de gobierno (alcaldías) que hacen que se deben reforzar las capacidades institucionales del segundo nivel de gobierno (llamados actualmente Municipios o Departamentos).

#### Justificación:

- Desigual abordaje en el uso de herramientas de automatización de procesos y de comunicación innovadoras en la atención ciudadana en los departamentos.
- Desigual utilización de expediente electrónico en los gobiernos departamentales.
- No hay un diseño integral de páginas web departamentales.
- Dispar utilización de las TIC en la gestión de gobierno departamental

En consecuencia resulta imprescindible contar con un especialista para que realice propuestas concretas para la mejora en las condiciones actuales de los sistemas de información y trámites a prestar al ciudadano en los Gobiernos Departamentales. Asimismo se trabaje sobre los sistemas actuales de comunicación de voz y datos, tanto dentro de los Gobiernos Departamentales (Intendencias) como de las Juntas Departamentales.

### **3. Objetivo Especifico de la Consultoría**

Proceso de implementación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación –TIC- mejorando las capacidades institucionales y la accesibilidad a los servicios ciudadanos en los Gobiernos Departamentales

El Experto de corto plazo deberá:

- Brindar principalmente asistencia técnica al proyecto en TIC para la implementación del nuevo sistema de página web y facilitar la prestación de servicios en línea.

### **4. Lógica de Intervención: Productos y Resultados Esperados de la Consultoría**

Resultados esperados:

Términos de Referencia – Asistencia Técnica Internacional – Programa Uruguay Integra –

- Misión de Corto Plazo – Especialista en reingeniería de procesos con experiencia en el sector público –

Resultado 2 - Marzo 2010 -

Gobiernos Departamentales asistidos en propuestas concretas para su implementación de herramientas de automatización de procesos y de la aplicación de las TIC en la atención ciudadana departamental, más adecuadas.

1. Hacer una propuesta práctica (plan de trabajo) a la medida de los gobiernos departamentales en recomendaciones de herramientas de automatización de procesos comunes y de comunicación innovadoras sobre la base del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- Documento con plan (parte del Plan) que contiene:
  - a. Criterios para el uso de expediente electrónico (sobre la base del desarrollo realizado por la AGESIC).
  - b. Recomendaciones acerca de herramientas de comunicación innovadora y más adecuada para los gobiernos departamentales.
    - i. Plataforma para trámites en línea – Ventanilla Única
    - ii. Herramientas de Automatización de procesos con base de datos nacionales.
  - c. Recomendaciones acerca de un diseño integral de las páginas WEB de los Departamentos
    - i. Imagen homogénea de las páginas WEB
    - ii. Contacto fluido entre funcionarios, ciudadanos y usuarios
    - iii. Control del Gasto
    - iv. Control de Calidad
    - v. Páginas web que brindan información de calidad y fácil de entender sobre servicios públicos
    - vi. Transparencia de información pública
    - vii. Vínculo con las páginas web del estado
    - viii. Soluciones para un Portal Ciudadano
2. Asistencia en la implementación del Plan en dos (2) Gobiernos Departamentales del Interior de Uruguay.

#### Etapas de la Consultoría:

Etapa 1: El consultor deberá presentar documento integral. Dentro de esta etapa el consultor deberá presentar un informe que contenga una planificación de trabajo analizando la realidad del país, dentro de los primeros diez (10) días: 15 días laborales.

Etapa 2: El Consultor deberá asistir en la elaboración del Plan de Atención Ciudadana, que hará las veces de “modelo de gestión”: 15 días laborales.

Etapa 3: El Consultor deberá asistir en la Implementación del “modelo de gestión” en dos gobiernos departamentales del interior de Uruguay, en la realización de talleres de sensibilización: 135 días laborales.

Viajes: Para el cumplimiento de las tres etapas (principalmente la Etapa 3), el consultor deberá viajar a los departamentos que sean designados como modelos de gestión y a aquellos departamentos que sean necesarios para el cumplimiento los objetivos planteados.

Términos de Referencia – Asistencia Técnica Internacional – Programa Uruguay Integra –

- Misión de Corto Plazo – Especialista en reingeniería de procesos con experiencia en el sector público –

Resultado 2 - Marzo 2010 -

Los resultados esperados son un documento y la asistencia formal en la elaboración del Plan y en la implementación del mismo en dos gobiernos departamentales.

El Consultor deberá entregar el documento al experto de largo plazo responsable del Resultado 2, y asistir a éste en los otros resultados previstos. Los tiempos de trabajo podrán ser concertados con el experto de largo plazo conforme de desarrolle el trabajo el que podrá acompañar al experto de corto plazo en sus tareas.

### 5. Orientación Metodológica

El Consultor tendrá sus oficinas centrales durante el desarrollo de sus consultoría en las oficinas que la Asistencia Técnica Internacional (ATI) posee en el Uruguay.

Deberá contactarse y concurrir a las oficinas y dependencias de los organismos que sean necesarios para el cumplimiento de sus tareas y a los gobiernos departamentales que se determinen en forma conjunta con el experto de largo plazo, supervisor de la consultoría.

Asimismo y para los viajes al interior que sean programados, podrá solicitar asistencia en la logística a su supervisor y a la administración local del equipo de Asistencia Técnica Internacional (ATI).

### 6. Ubicación Geográfica

La Consultoría debe tomar todo el territorio de Uruguay dentro de su análisis de trabajo, como así también su división política (departamentos – gobierno nacional).

En la etapa de implementación se deberá trabajar directamente en los dos gobiernos departamentales elegidos como modelos de gestión.

### 7. Beneficiario

Se considera beneficiario el Programa URUGUAY *Integra* (OPP).

### 8. Planificación (duración y calendario de la misión)

El experto tendrá doscientos (165) días de misión.

La Planificación está prevista para el mes de Julio 2010 y finalización en el mes de Julio 2011

#### Cronograma de Trabajo:

2010							2011							Total
julio	agosto	sep.	oct.	nov.	dic.	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio		
I - II	I - II	II-III	II-III	III			III	III	III	III	III	III		
16	16	16	16	16	0	0	16	16	16	16	16	5	165	

### **9. Aprobación de Informes y modalidades de finalización de la Misión**

El Consultor presentará el documento de Agosto 2010; esto es a la finalización de la Etapa I; con un informe preliminar en el mes de julio 2010.

El Consultor trabajara la Etapa II desde el mes de Julio 2010 hasta el mes de Octubre 2010.

El Consultor trabajara la Etapa III desde el mes de Septiembre 2010 hasta el mes de Julio 2011.

En las Etapas II y III el consultor deberá trabajar en estrecha colaboración con el Experto de largo plazo responsable del Resultado 2, como así también con la Coordinación del Programa URUGUAY *Integra*. La misión se considerará concluida cuando los productos solicitados hayan sido aprobados por la Dirección del Programa URUGUAY *Integra*.

### **10. Seguimiento de la Misión**

El seguimiento de la misión de corto plazo estará a cargo de José María Otamendi, como experto de largo plazo y responsable del Resultado 2 dentro de la Asistencia Técnica Internacional (ATI), como así también la Coordinación del Programa de Cohesión Social y Territorial URUGUAY *Integra*.

### **11. Referencias bibliográficas disponibles**

Se podrá utilizar las fuentes bibliográficas y el Archivo de documentos e información disponible existente en el Departamento de Descentralización Territorial y Gobiernos Departamentales de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), como así también el existente en la Asamblea Legislativa.

La consultoría deberá recurrir a informes y bases de datos existentes en organismos como la Agencia de Gobierno Electrónico AGESIC – la Unidad de Desarrollo Municipal UDM – el Área de Gestión y Evaluación del Estado AGEV – Programa de Acercamiento a la Ciudadanía PAC / CAC – Etc.

La consultoría deberá contemplar para su trabajo los Términos de Referencia de URUGUAY *Integra*, la Propuesta Técnica con su marco lógico, como así también todo otro material relevante para la consultoría sea de nivel nacional o departamental.

### **12. Otras Misiones ATI de corta duración realizadas**

Al mismo tiempo (pero con plazos de trabajo diferentes) se han iniciado dentro del Resultado 2 otras tres contrataciones de expertos de corto plazo relacionadas a: Un especialista relevamiento tanto de normativa, como de procesos administrativos, Un especialista en reingeniería de procesos con experiencia en el sector público y, Un especialista en cambio organizacional y gestión del cambio.