



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 # 4.**

<b>TÍTULO</b>	<b>ESPECIALISTA EN RELEVAMIENTO DEL MARCO LEGAL Y PROCESOS EN LOS GOBIERNOS DEPARTAMENTALES Y A NIVEL CENTRAL.</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>RESULTADO 2 - PROGRAMA URUGUAY INTEGRA</b>
<b>NÚMERO</b>	<b>ACTIVIDAD 2.1.1.</b>

**1. RESUMEN**

<b>Título de la Consultoría</b>	- Especialista en Relevamientos e Informes
<b>Número de expertos:</b>	Uno (1)
<b>Misión identificada y bajo supervisión del experto(a) de largo plazo. (nombre experto)</b>	<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>
<b>Referencia al Plan de Trabajo General (PTG) del contrato operativo, aprobado por la Delegación de la Comisión Europea en Uruguay.</b>	Apoyo al Resultado 3 del Programa URUGUAY Integra: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Actividad 2.1</li><li>▪ Sub actividad 2.1.1</li></ul>
<b>Objetivo específico de la misión:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Identificación y relevamiento de los procesos comunes en los gobiernos departamentales (8 procesos)</li><li>▪ Identificación y relevamiento del marco legal vigente en materia de políticas de acercamiento a la ciudadanía.</li><li>▪ Identificación de la situación actual de los departamentos en su sistema de información y gestión.</li></ul>
<b>Resultados esperados de la misión:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mapeo de los procesos comunes a los gobiernos departamentales. Identificando los procesos principales (8 procesos).</li><li>▪ Mapeo del Marco Legal en materia de acercamiento a la ciudadanía, tanto a nivel departamental como a nivel central. Mapeo de la situación actual de los departamentos en sistemas de información y gestión (con indicadores y benchmark entre departamentos).</li></ul>

<b>Días de trabajo</b>	- Cuarenta (40) días laborales
<b>Fechas previstas para realizar la consultoría:</b>	- Julio 2010 – Agosto 2010
<b>Perfil profesional identificado:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesional en Sistemas de la Información, sociólogo, abogado u otras profesiones afines)</li> <li>- Experiencia profesional en procesos institucionales públicos y cambios organizativos.</li> <li>- Un mínimo de tres años de experiencia profesional en relevamiento de marcos normativos (leyes-decretos)</li> <li>- Experiencia en planificación estratégica y en mejora de procesos</li> <li>- Experiencia profesional en diagnósticos, relevamientos y elaboración de informes.</li> <li>- Excelentes habilidades de comunicación, negociación, y trabajo en equipo.</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>	- Es importante que el consultor tenga experiencia en relevamientos de datos y que tenga conocimiento de la administración pública del Uruguay y de la realidad departamental.

## 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 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.

Términos de Referencia – Asistencia Técnica Internacional – Programa Uruguay Integra –  
 - Misión de Corto Plazo – Especialista en Relevamientos e Informes – Resultado 2 - Marzo de 2010 -

## 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.

Esta iniciativa de desconcentración administrativa es complementaria de la 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.

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 ciudadano por parte de los Gobiernos Departamentales, con las diferencias existentes entre los habitantes urbanos y rurales.

Asimismo, se observa que no hay una **única base de información** que contenga la normativa vigente de políticas de acercamiento al ciudadano (tanto a nivel nacional como departamental), como así tampoco de una información fehaciente de los procesos comunes a todos los Gobiernos Departamentales.

El proyecto podríamos decir que se estructura a partir de las siguientes premisas:

*Geográfica:* Que busca cohesión social y territorial en el Uruguay, desde la perspectiva 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 (Departamentos).

### Justificación:

- Falta de información integral de los procesos comunes en los gobiernos departamentales.
- Falta de información integral de la normativa vigente en materia de políticas de acercamiento a la ciudadanía a nivel departamental y de alguna manera a nivel central.
- Se carece de un diagnóstico general y descriptivo de la situación actual de cada departamento en sus sistemas de información y gestión

- Es recomendable unificar información sobre experiencias actuales de expediente electrónico en los gobiernos departamentales, como así también de portales ciudadanos en dichos gobiernos.

En consecuencia resulta imprescindible contar con una información uniforme de todos aquellos insumos que serán necesarios para la idea de una propuesta de mejora en la atención ciudadana por parte de los gobiernos locales, siendo en este sentido una actividad no solamente prevista en la actividad 2.1.1., sino un insumo básico para el diseño del Plan de acercamiento y mejora en la atención ciudadana.

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

- Identificación y relevamiento de los procesos comunes en los gobiernos departamentales (8 procesos).
- Identificación y relevamiento del marco legal vigente en materia de políticas de acercamiento a la ciudadanía.
- Identificación de la situación actual de los departamentos en su sistema de información y gestión.

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

#### Resultados esperados:

- Gobiernos departamentales cuentan con una base de información unificada del marco legal vigente en materia de políticas de acercamiento a la ciudadanía,
  1. Identificación y relevamiento del marco legal vigente en materia de políticas de acercamiento a la ciudadanía, en jurisdicción de los gobiernos departamentales y a nivel del gobierno central.
    - a. Documento con resultados de identificación y relevamiento, determinando cuando la normativa vigente conspire con el logro del objetivo de éste resultado; a fin de buscar las vías legales de promover los cambios necesarios. Documento que será parte integrante del Plan de Acercamiento a la Ciudadanía.
- Gobiernos departamentales cuentan con una base de información unificada de los procesos comunes departamentales, y de los sistemas de información y gestión.
  2. Realizar la identificación y relevamiento de los 8 procesos comunes a todos los gobiernos departamentales.
    - a. Documento con resultados y relevamiento (indicadores y benchmark). Documento que será parte integrante del Plan.
- Gobiernos departamentales cuentan con una base de información e Identificación de la situación actual de los sistemas de información y gestión
  3. Realizar la identificación y relevamiento de los sistemas de información, gestión y comunicación de los Gobiernos Departamentales.
    - a. Documento con resultados y relevamiento de:
      - i. Diagnóstico general y descriptivo de la situación actual los gobiernos departamentales en sus sistemas de información y gestión (básicamente los dos gobiernos elegidos como modelos de gestión, que deberán ser replicables en el resto de los gobiernos departamentales de Uruguay).
      - ii. Recursos disponibles de infraestructura y tecnológicos (Ídem: 3.a.i).

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

- Misión de Corto Plazo – Especialista en Relevamientos e Informes – Resultado 2 - Marzo de 2010 -

- iii. Relevamiento de los sistemas actuales de comunicación de voz y dato
- iv. Análisis de las experiencias de Expediente Electrónico en los gobiernos departamentales.
- v. Diagnóstico de los portales de los Gobiernos Departamentales en políticas ciudadanas, trámites en línea, etc.

#### Etapas de la Consultoría:

Etapa 1: El consultor deberá relevar la información que exista de los ejes temáticos en los organismos públicos a nivel nacional y departamental: 25 días laborales.

Etapa 2: El Consultor deberá realizar viajes a los departamentos que así lo ameriten para poder corroborar información y recolectar datos o documentos que solo puedan ser conseguidos en el lugar. Los viajes deberán ser programados y sólo para el caso de que sean necesarios.

Etapa 3: El Consultor deberá sistematizar toda la información relevada e identificada en un informe que esté dividido por resultados esperados, con sus respectivas conclusiones: 15 días laborales.

Los resultados esperados son un documento que contenga un componente por resultado esperado.

El Consultor deberá entregar el documento al experto de largo plazo responsable del Resultado 2. 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 relevamiento: la Agencia de Gobierno Electrónico – AGESIC, la Unidad de Desarrollo Municipal – UDM, el Área de Gestión y Evaluación del Estado - AGE, el Programa de Acercamiento a la Ciudadanía - PAC y los Centros de Atención Ciudadana – CAC, – Etc.

Para el caso de que sea necesario podrá solicitar al supervisor del trabajo (experto de largo plazo) que lo presente y acompañe.

Asimismo y para el caso de que sea necesario viajar a algún gobierno departamental, podrá solicitar asistencia en la logística a su supervisor y a la administración local del equipo de Asistencia Técnica Internacional (ATI), como así también a la Coordinación del Programa URUGUAY *Integra*.

### **6. Ubicación Geográfica**

La Consultoría se llevará a cabo básicamente en la ciudad de Montevideo, Uruguay. Eventualmente se podrán realizar viajes de corta duración a departamentos del interior, programados con anticipación.

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

## 7. Beneficiario

Se considera beneficiario al Programa URUGUAY *Integra* (OPP) y a los Gobiernos Departamentales.

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

El experto tendrá cuarenta (40) días de misión.

La Planificación está prevista para el mes de junio y finalización la última semana de julio:

Fecha para la entrega del documento final para su revisión: 27 y 28 de Julio de 2010.

Cronograma de Trabajo:

Mes	Julio 2010				Agosto 2010				Total
Semana	II	III	IV	V	I	II	III	IV	
Etapas	1	1	1	1	2	2	2	2	
Días	5	5	5	5	5	5	5	5	40

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

El Consultor presentará un breve informe preliminar a los diez días de trabajo y un segundo informe preliminar a la finalización de la etapa 1.

Luego deberá presentar el documento final para su aprobación a la finalización de las Etapa 2 (documento que será parte integrante del Plan).

## 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 de 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 en reingeniería y mejora de procesos con experiencia en el sector público, Un especialista en

cambio organizacional y gestión del cambio y, Un ingeniero en sistemas con experiencia en implementación de tecnologías.