



TÉRMINOS DE REFERENCIA

No. _____

CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍA PARA DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL PODER JUDICIAL, Y PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS DE GESTIÓN DEL CAMBIO, TRANSFORMACIÓN CULTURAL Y ACTUALIZACIÓN DEL NUEVO MODELO DE BIENESTAR DEL PODER JUDICIAL

Noviembre, 2022



DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y CARRERA JUDICIAL

DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA

● **PUESTA EN CONTEXTO Y ANTECEDENTE**

El Plan Estratégico Institucional Visión Justicia 20/24, aprobado en el año 2020 representa un proceso de transformación que se constituye en una mirada compartida y consensuada sobre los retos que enfrenta el Poder Judicial, la identificación de las necesidades de mejora y la definición de las soluciones a las mismas.

Para la elaboración del Plan Estratégico “Visión Justicia 20/24” se realizó un diagnóstico institucional, a fin de contar con la mayor información posible acerca del desempeño del Poder Judicial, de los resultados satisfactorios alcanzados en los últimos años y de los desafíos que aún deben enfrentarse. Este ejercicio se complementó con una serie de consultas a sectores, personas usuarias del sistema y a la población en general, para identificar los aspectos que la sociedad percibe como problemas, expectativas y propuestas en la administración de justicia.

No obstante, tras los trabajos del Plan Estratégico “Visión justicia 20/24” y a las situaciones vividas tras los cambios realizados y la digitalización instaurada en los últimos dos años, surgió la necesidad de mejorar la orientación del Poder Judicial a la sociedad, ofreciendo una justicia para todos y todas, un servicio judicial oportuno y eficiente y una justicia confiable e íntegra para lo cual surge el proyecto de gestión del cambio, transformación cultural y actualización del modelo de bienestar, así como la necesidad de una evaluación del sistema de Comunicación Interna y el diseño de nuevas acciones que apoyen estos proyectos y estrategias que fortalezcan las herramientas internas y su gestión.

Para lograr resultados, en base también al Plan Estratégico de la Dirección de Gestión Humana 2022-2024, en referencia a los objetivos derivados del Eje 3 de “Integridad para una justicia confiable” del PEI Visión Justicia 20-24, se precisa de un trabajo para diseñar e implementar acciones de comunicación interna que promuevan el compromiso y sentido de pertenencia de toda la audiencia y la implementación de mejoras partiendo de un diagnóstico previo de la satisfacción con la Comunicación Interna y sus canales de difusión.

● **TIPO DE COMPRA Y ÓRGANO RESPONSABLE DE LA CONTRATACIÓN**

Las contrataciones de asesorías en el Poder Judicial son autorizadas por la Dirección General de Administración y Carrera Judicial y decididas por el Consejo del Poder Judicial.

● **NORMAS Y DOCUMENTOS APLICABLES**

La contratación de los servicios profesionales para la asesoría en Gestión del Desempeño será regida por los presentes Términos de Referencia y el Reglamento de Compras del Poder Judicial, aprobado mediante Resolución No. 007 de fecha 23 de julio de 2019, así como las siguientes normas en cuanto a sus principios y conceptos básicos y siempre que no interfiera con la autonomía del Poder Judicial.

- Ley No. 340-06 y sus modificaciones sobre compras, y contrataciones de bienes, servicios, obras y concesiones.
- Ley 200-04 sobre Libre Acceso a la Información Pública.
- Ley 247-12 Orgánica de la Administración Pública.
- Ley 107-13 sobre los Derechos de las personas y sus relaciones con la Administración y de Procedimiento Administrativo.



DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y CARRERA JUDICIAL

DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA

- Ley 327-98 de Carrera Judicial y su Reglamento de Aplicación.
- Resolución Núm. 22/2018 que deroga la Resolución Núm. 3471-2008 y aprueba un nuevo Reglamento de Carrera Administrativa Judicial.
- Plan Estratégico Visión Justicia 20/24.

• **FUENTE DE RECURSOS**

Los fondos para financiar el costo de la contratación objeto de los presentes Términos de Referencias, provendrán del presupuesto del Consejo del Poder Judicial en el Acta 047-2021 del 16 de diciembre del 2021.

• **IDIOMA**

El idioma oficial de la presente contratación es el español, por tanto, toda la correspondencia y los documentos vinculados a la misma, serán presentados en este idioma. De encontrarse en idioma distinto, deberán contar con la traducción al español realizada por un intérprete judicial debidamente autorizado.

• **OBJETIVO GENERAL**

Adquirir los servicios de una persona o empresa consultora para apoyar los proyectos de Comunicación Interna, Gestión del Cambio, Transformación Cultural y Bienestar en base a los cuatro grandes hitos y líneas de acción del Poder Judicial.

• **OBJETIVOS ESPERADOS**

- a) Evaluar y analizar el diagnóstico de la satisfacción general de la gestión de Comunicación Interna realizado previamente por la Gerencia de Comunicación Interna.
- b) Desarrollar un plan de acción que permita fortalecer y mejorar la gestión de Comunicación Interna, así como establecer indicadores de medición para la gestión y sus canales.
- c) Analizar los insumos generados del diagnóstico de cultura y valores, metodología de Gestión del Cambio, Transformación Cultural y nuevo modelo de Bienestar.
- d) Diseñar acciones e iniciativas de comunicación interna alineadas a la implementación de la metodología y proyecto de Estrategia de Gestión del Cambio, Transformación Cultural y nuevo modelo de Bienestar, apoyadas en las herramientas internas y los embajadores de cultura que se definan.
- e) Brindar acompañamiento en la implementación de los planes y acciones definidas para los distintos proyectos mencionados.
- f) Comunicar internamente resultados tangibles y concretos desde los primeros meses de los proyectos en ejecución.

- **ACTIVIDADES DE LA CONSULTORÍA**

Para el desarrollo de la consultoría se llevarán a cabo las siguientes fases:

Fase I: Planificación de trabajo

La persona o empresa consultora deberá hacer entrega de la planificación y el cronograma de las actividades comunicacionales que ha de desarrollar para la consecución de los objetivos, estableciendo como fecha límite de entrega del producto final en 30 días luego de firmado el contrato. Este programa de trabajo deberá contener las acciones, estrategias y metodología que utilizará la persona consultora, así como la fecha de entrega de cada producto.

El cronograma de trabajo deberá ser consensuado con el equipo técnico designado para el desarrollo de los proyectos mencionados en estos Términos de Referencia y con la Gerencia de Comunicación Interna.

Fase II: Recopilación de información y análisis documental–marco legal;

Revisar el marco legal que rige la institución, el plan estratégico institucional, el plan estratégico de gestión humana 2022-2024, así como los diferentes proyectos estratégicos y operativos que inciden directa e indirectamente en el proyecto. También se revisarán y tendrán en cuenta los manuales y procesos de la gestión humana existentes.

- a) Luego del estudio de la documentación antes descrita y levantamientos correspondientes, así como del análisis del diagnóstico de comunicación interna, realizado por la Gerencia de Comunicación Interna, la empresa o persona consultora deberá elaborar el plan de acción.

Fase III: Plan de Acción y Seguimiento;

La empresa o persona consultora deberá, en el Plan de Acción propuesto, incluir las tácticas y actividades de comunicación a ejecutar para responder a las oportunidades evidenciadas en el diagnóstico de comunicación interna, así como aquellas que acompañarán al plan de acción de los proyectos de gestión del cambio, transformación cultural y nuevo modelo de bienestar, todo esto apegado al Plan Estratégico Institucional, Visión Justicia 20/24.

Este plan deberá estar acompañado de una matriz de seguimiento que permita observar el avance y controlar que en la ejecución no existan desviaciones que desvirtúen la consecución del objetivo.

Este plan de acción debe contener, además, la identificación del área idónea para responsabilizarse de cada actividad y los pasos y plazos necesarios para que la implementación se lleve a cabo. Es necesario realizar un cronograma que contemple los siguientes criterios, como mínimo:

- Planificación general
- Definición entregables y objetivos

- Planteamiento y ejecución acciones proyecto Gestión del Cambio
- Planteamiento y ejecución acciones proyecto Transformación Cultural
- Planteamiento y ejecución acciones nuevo modelo Bienestar
- Plan de comunicaciones integral para todos los proyectos de Gestión Humana y fortalecimiento del sistema de Comunicación Interna.
- Documentaciones necesarias adicionales (políticas o procedimientos y entrega de documentación).

Finalmente, elaborar un informe con los resultados de la consultoría con recomendaciones basadas en las oportunidades de mejora que se identifiquen.

• **PRODUCTOS ESPERADOS**

No.	PRODUCTO	FECHA DE ENTREGA	REVISIÓN Y APROBACIÓN
1	Documento de planificación y cronograma de las actividades comunicacionales que ha de desarrollar para la consecución de los objetivos planteados.	Primer mes	Dirección de Gestión Humana
2	Informe resultado del análisis en base al diagnóstico y al levantamiento de documentación de la Gestión y Sistema de Comunicación Interna: conclusiones del FODA/MECA. Fortalezas y cómo mantenerlas / oportunidades y cómo explotarlas / debilidades y cómo corregirlas / amenazas y cómo afrontarlas. Factores críticos de éxito del proyecto. Propuesta de estrategia en base al levantamiento y a las iniciativas en marcha o iniciativas válidas no realizadas respecto al fortalecimiento de la comunicación interna, fomento de una nueva cultura organizacional y al plan de bienestar anual.	Segundo mes	Dirección de Gestión Humana
3	Documento de plan de acción e implementación en base al análisis del diagnóstico de Comunicación Interna y diagnóstico y estrategia definida para los proyectos de Gestión del Cambio, Transformación Cultural y nuevo modelo de Bienestar. Objetivos, estrategias, acciones, cronograma, canales, seguimiento y previsión de medición de resultados	Tercer mes	Dirección de Gestión Humana

4	Documento de resultados parciales del Proyecto de fortalecimiento del sistema de Comunicación Interna, Gestión del Cambio, Transformación Cultural y nuevo modelo de Bienestar. Logros parciales, retos pendientes y márgenes de mejora	Cuarto mes	Dirección de Gestión Humana
5	Resultados obtenidos. Propuesta de trabajo, plan de implementación y continuidad de los proyectos para Comunicación Interna.	Fecha final del contrato	Dirección de Gestión Humana

***Mensual:** se refiere a cada mes dentro del esquema de ejecución del proyecto.

Nota: En todos los productos el orden y tiempo de entrega pueden ser ajustados por acuerdo previo de las partes.

• **ESPECIFICACIONES DE LOS SERVICIOS REQUERIDOS**

- Se debe contemplar al área administrativa y judicial.
- El plan de acción debe considerar las distintas modalidades de trabajo que operan en la Institución, a saber: presencial, teletrabajo e híbrida. En adición, deberá ser lo suficientemente flexible y amigable para los diferentes roles de los servidores, incluyendo aquellos roles de primera línea con limitaciones tecnológicas.
- La propuesta deberá contemplar el acompañamiento y diseño de las acciones a desarrollar.
- La propuesta deberá ser coherente y suficiente. Y contener todos los puntos mencionados en este documento, principalmente: objetivos específicos y productos esperados.
- La propuesta deberá contener una metodología, es decir, la descripción de las actividades a realizar en un plan de trabajo definido.
- La propuesta deberá contener un cronograma de trabajo ajustado a 18 meses.

• **PROPIEDAD INTELECTUAL**

Los productos de la **CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍA PARA DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL PODER JUDICIAL, Y PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS DE GESTIÓN DEL CAMBIO, TRANSFORMACIÓN CULTURAL Y ACTUALIZACIÓN DEL NUEVO MODELO DE BIENESTAR DEL PODER JUDICIAL**, en su totalidad: escritos, informes, cronogramas, bases de datos, formularios, cuadros, esquemas, procesos, procedimientos e instrumentos utilizados y aplicados, y toda documentación producto de la consultoría, serán de la total propiedad del Consejo del Poder Judicial, el cual tendrá todos los derechos y con carácter exclusivo para utilizarlos de manera parcial o total, publicarlos y difundirlos.

El producto final de la **CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍA PARA DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL PODER JUDICIAL, Y PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS DE GESTIÓN DEL CAMBIO, TRANSFORMACIÓN CULTURAL Y ACTUALIZACIÓN DEL NUEVO**



DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y CARRERA JUDICIAL DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA

MODELO DE BIENESTAR DEL PODER JUDICIAL, no podrá ser utilizado, parcial ni totalmente, por el consultor para otros fines, ni en otras instancias e instituciones ajenas al Consejo del Poder Judicial.

• CONFIDENCIALIDAD

La empresa o persona consultora no podrá en ningún momento proporcionar a terceros, directa o indirectamente, por sí o interpósita persona, información confidencial, así como aspectos relativos a los sistemas de trabajo, administración, organización y/o seguridad del Consejo del Poder Judicial, y en general de la documentación, archivos, planes, programas, proyectos y otros que conozca, se entere o tome conocimiento en virtud del desarrollo de la consultoría. Lo anterior se extiende a todos los dependientes de la empresa o persona consultora debiendo ésta adoptar las medidas necesarias para que su personal cumpla las normas de confidencialidad establecidas. La empresa o persona consultora no podrá revelar ninguna información confidencial propiedad de la institución, relacionada con los servicios realizados, sin el consentimiento previo y por escrito del Consejo del Poder Judicial.

La violación del principio de confidencialidad constituirá un incumplimiento por parte de la empresa o persona consultora, quien podrá ser susceptible de ser demandada por la Institución por los daños directos derivados del incumplimiento de dicha obligación.

• FORMA DE ENTREGA DE PRODUCTOS

Los productos parciales y documentos finales de la consultoría deben ser entregados en los plazos previstos en el contrato a suscribir, en forma digital (pdf, presentaciones y editables), con sus documentos de respaldo, a saber;

- Plan de trabajo para el desarrollo de las actividades de consultoría.
- Estudio Diagnóstico sobre el estado de situación de la institución en lo que respecta al producto 2.
- Plan de acción con matriz de seguimiento y recomendaciones sobre la consultoría.

Nota: La documentación debe ser entregada a la Dirección de Gestión Humana y/o Gerencia de Comunicación Interna.

• FORMA DE PAGO

El monto máximo previsto para consultoría de 18 meses es de RD\$1,947,000.00 de pesos dominicanos (con impuestos incluidos); el cual será cancelado en moneda nacional, contra entrega de los productos establecidos, mediante cuatro (4) pagos remunerables, una vez que los productos hayan sido aprobados de acuerdo con la siguiente distribución:

1er Pago; a la presentación, entrega y aceptación del primer producto; equivalente a un **20%** del valor total de la consultoría.



DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y CARRERA JUDICIAL DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA

2do Pago; con presentación, entrega y aceptación del segundo y tercer producto; equivalente a un **20%** del valor total de la consultoría.

3er Pago: con presentación, entrega y aceptación del cuarto producto; equivalente a un **30%** del valor total de la consultoría.

4to. Pago y final: a la presentación, entrega y aceptación del quinto producto; equivalente a un **30%** del valor total de la consultoría.

La empresa o persona consultora deberá emitir las facturas por los servicios de consultoría prestados, a las cuales se les aplicarán las retenciones correspondientes.

• DEDICACIÓN LUGAR Y DURACIÓN

La empresa o persona consultora deberá realizar sus actividades in situ, Sede Central del Consejo del Poder Judicial, Av. Enrique Jiménez Moya, esq. Juan de Dios Ventura Simó, Centro de los Héroes en la ciudad de Santo Domingo de Guzmán, u otra localidad que se designe expresamente o que sea necesario para el proceso de levantamiento; tratándose de una consultoría por producto, a una **duración máxima de dieciocho (18) meses**.

La empresa o persona consultora podrá trabajar de forma remota previo acuerdo y coordinación con la Dirección de Gestión Humana.

Nota: La empresa o persona consultora evitará cualquier actividad que pudiere generar conflicto de interés durante la prestación de los servicios profesionales a la Institución.

En el caso de desplazamientos necesarios, reuniones presenciales, sesiones de trabajo que exijan un desplazamiento, la empresa o persona consultora deberá cubrirlos.

• COORDINACIÓN Y SUPERVISIÓN

Los trabajos de esta consultoría se realizarán en coordinación y con el apoyo logístico, de la Dirección de Gestión Humana, órganos y áreas de apoyo correspondientes. Dicha coordinación y equipo de trabajo permitirá que la empresa o persona consultora desarrolle eficientemente las responsabilidades que asuma.

• PERFIL DEL EQUIPO DE CONSULTORES

- Graduado en áreas de Administración de Empresas, Comunicación o títulos equivalentes, con nivel académico de licenciado o grado superior, y con más de 15 años de ejercicio profesional.
- Especialista en Comunicación Estratégica Organizacional, Gestión Humana, Gestión del Cambio, Transformación Cultural, Liderazgo transformacional y Planificación Estratégica.
- Experiencia y alto desempeño en empresas de sector Público y Privado.
- Persona natural o jurídica con experiencia en la facilitación de procesos de gestión humana y comunicación interna.

- Experiencia en el diseño e implementación de indicadores, para el seguimiento a la ejecución de la gestión de comunicación interna y planes de acción.
- Buena capacidad de comunicación con habilidad para capacitar, expresar y redactar.
- Presentar con 3 certificaciones de trabajos similares realizados en otras empresas.

1. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROPUESTAS

Las propuestas recibidas serán evaluadas conforme los siguientes criterios:

Concepto	Requerimiento	Documentos para presentar	Criterio evaluación
Formación Académica	<p>A. Profesional con grado universitario en una de las carreras de: Administración de Empresas, Comunicación o títulos equivalentes y mínimo 15 años de ejercicio profesional</p> <p>B. Estudios de especialización en las siguientes áreas: Comunicación Corporativa y Organizacional, Gestión Humana, Gestión del Cambio, Desarrollo Organizacional, Liderazgo transformacional y Planificación estratégica</p>	<p>A. Copia de título universitario.</p> <p>B. Títulos de estudios de especialización en áreas mencionadas en requerimiento.</p>	Cumple / No cumple
Experiencia General	<p>A. Experiencia mínima de 15 años en Comunicación Organizacional y Gestión Humana de empresas públicas o privadas, desarrollando planes estratégicos y programas de gran alcance.</p>	<p>Mínimo 3 certificaciones de trabajo con indicación de la labor realizada.</p>	Cumple / No cumple

Concepto	Requerimiento	Documentos para presentar	Criterio evaluación
Experiencia Especializada	<p>A. Experiencia mínima de 5 años en diseño y desarrollo de planes estratégicos de comunicación interna.</p> <p>B. Experiencia mínima de 5 en el diseño de planes de acción en proyectos de gestión del cambio, transformación cultural y bienestar.</p> <p>C. Experiencia mínima de 5 años en implementación de proyectos.</p>	Mínimo 3 certificaciones de trabajo con indicación de la labor realizada.	Cumple / No cumple

Evaluación de oferta económica

Sólo se conocerán las propuestas económicas de aquellos oferentes que alcancen a cumplir con todas las credenciales y requerimientos conforme lo detallado en estos Términos de Referencia.

La oferta económica deberá ser presentada en pesos dominicanos, y deberá incluir los impuestos aplicables.

2. CRITERIOS DE ADJUDICACIÓN

La adjudicación será decidida por **único oferente** a favor del oferente cuya propuesta: 1) haya sido calificada como **CUMPLE** en las propuestas técnicas y económicas por reunir las condiciones legales, técnicas y económicas requeridas en el presente documento, y 2) presente el menor precio.

- **ALCANCE DEL SERVICIO**

La consultoría debe cumplir con la necesidad básica de revisar todos los aspectos que intervienen para diseñar e implementar un plan estratégico para fortalecimiento del sistema de gestión de Comunicación Interna del Poder Judicial, y para el diseño e implementación de acciones para la ejecución de los proyectos de gestión del cambio, transformación cultural y actualización del nuevo modelo de Bienestar para jueces, juezas y servidores(as) judiciales.

En ese sentido, el/la asesor/a tendrá acceso ilimitado a la documentación y programas informáticos vinculados al proceso, esto así para contribuir de forma cabal con el logro de los objetivos y el alcance de las metas y resultados propuestos de acuerdo con las mejores prácticas internacionales.



DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y CARRERA JUDICIAL **DIRECCIÓN DE GESTIÓN HUMANA**

Deberá tomar en cuenta el marco normativo del Poder Judicial, como mínimo: la Ley 327-98 de la Carrera Judicial, Ley 107-13 sobre los Derechos de las Personas en sus Relaciones con la Administración, la Resolución Núm. 22/2018 que modifica el Reglamento de Carrera Administrativa Judicial, los Manuales de Procedimiento Administrativos, de Procedimientos internos, de Organización, Funciones y Puestos vigentes al momento de la realización de la consultoría.

Desarrollar su trabajo con una metodología participativa que involucre a la mayor cantidad de actores del proceso de administración de justicia y apoyo administrativo del Poder Judicial.

Validar gradualmente los productos intermedios mediante sesiones de trabajo con la Dirección de Gestión Humana, la Gerencia de Comunicación Interna y Gerencia de Organización y Cultura.

Aplicar buenas prácticas de Dirección de Proyectos, asegurar la ejecución del cronograma de trabajo, dar alertas oportunas ante riesgos de desviación en cualquier de las restricciones del proyecto: costo, tiempo, alcance, calidad.

- **POBLACIÓN**

Para la fase de levantamiento de información, la consultoría deberá ser realizada a partir de la selección de una muestra representativa del personal administrativo y judicial.

De igual modo, durante la antedicha fase, su alcance se extenderá a las distintas dependencias que intervienen en los sistemas y subsistemas de gestión humana de los/as servidores/as judiciales.

Lo anterior así, en interés de que, al momento de la generalización del sistema a la totalidad de los/as empleados/as, esté en pleno conocimiento de las distintas variables que inciden en el proceso.



PODER JUDICIAL | REPÚBLICA DOMINICANA
Fredelissa Medina Ortiz
Tania E. Guenen Peña

