

## TERMINOS DE REFERENCIA

### SERVICIO DE CAPACITACIÓN EN HABILIDADES BLANDAS TRANSVERSALES PARA DIRECTIVOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE 40 UNIVERSIDADES NACIONALES QUE PARTICIPARON EN LA DÉCIMO PRIMERA CONVOCATORIA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS.

#### I. DENOMINACIÓN

Contratación del Servicio de Capacitación en Habilidades Blandas Transversales para Directivos y Personal Administrativo de 40 Universidades Nacionales que participaron en la Décimo Primera Convocatoria de Mejora de la Gestión Administrativa de las Universidades Públicas.

#### II. FINALIDAD PÚBLICA

El presente servicio busca mejorar la gestión administrativa de las universidades públicas licenciadas fortaleciendo las capacidades del personal directivo y administrativo de las Universidades Públicas, mediante el **desarrollo de las habilidades blandas transversales**, que permitan contar con líderes directivos y administrativos que ejerzan sus funciones con eficiencia y asertividad.

#### III. ANTECEDENTES

El Contrato de Préstamo N° 4555/OC– PE, suscrito por el Gobierno del Perú con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para la implementación del Programa para la Mejora de la Calidad y Pertinencia de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica (PMESUT) a nivel nacional, a cargo de la Unidad Ejecutora N° 118 del Viceministerio de Gestión Pedagógica, que tiene a su cargo la gestión del PMESUT cuenta con un marco de referencia, como son los siguientes documentos:

- Contrato de Préstamo N° 4555/OC-PE.
- Manual de Operaciones del PMESUT, aprobado mediante la Resolución Jefatural 037-2019-MINEDU-UE/MCEBS.



- Resolución Ministerial N° 257-2012-ED, que crea a la UE 118, modificada por la Resolución Ministerial N° 076-2013-ED y Resolución Ministerial 669-2018-ED.

Como establece el Proyecto de Inversión (PIP) del PMESUT, la convocatoria a las Universidades Públicas que participaran de este proceso de capacitación, se desprendió del Componente “Mejor desempeño de la Gestión Administrativa de las Instituciones de educación superior pública, universitaria y tecnológica”, en particular del subcomponente “Adecuada Gestión Administrativa de las Universidades Públicas”. En el análisis situacional de la gestión administrativa de las universidades públicas que lo sustenta, se identifican y priorizan seis sistemas administrativos del Estado: i) gestión de recursos humanos, ii) abastecimiento, iii) presupuesto público, iv) inversión pública, v) planeamiento estratégico, vi) modernización de la gestión pública, que guardan vinculación directa con las principales limitaciones y deficiencias que atraviesan sus ámbitos administrativos. Entre las problemáticas que les atañen, se da cuenta, entre otros, del nivel de las capacidades de los servidores públicos a su cargo, así como deficiencias en los procesos institucionales y el diseño e implementación de instrumentos de gestión vinculados.



En ese sentido para la convocatoria a las universidades públicas, se tomaron en consideración tres hitos clave para el aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria: i) la aprobación de la Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva (PNESTP), ii) la conclusión de la primera fase del procedimiento de licenciamiento institucional a cargo de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) y iii) la aprobación y próxima implementación del Modelo de Renovación de Licencia Institucional (el Modelo) por parte de la referida institución.

Mediante el DS N° 012-2020- MINEDU del 31 de agosto de 2020, se aprobó la Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva (PNESTP). En su Objetivo Prioritario N° 4, así como en el primer lineamiento del mismo, la PNESTP plantea “fortalecer la calidad de las instituciones de la ESTP, en el ejercicio de su autonomía”, [...] “a través de los procesos de mejora continua de la calidad, que respondan de forma pertinente a las necesidades de su



comunidad educativa y ámbito de acción, en el marco de sus objetivos y metas misionales.”

Por su parte, en enero del 2021 se dio por concluida la primera fase del procedimiento de licenciamiento institucional a cargo de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), con un total de cincuenta (50) universidades públicas licenciadas cuyos plazos de vigencia varían entre sí. Como parte del otorgamiento del licenciamiento institucional, hasta cuarenta y ocho (48) universidades públicas recibieron requerimientos y recomendaciones en sus resoluciones de licenciamiento para su posterior cumplimiento y supervisión.

Posteriormente, mediante Resolución de Consejo Directivo N° 091-2021-SUNEDU/CD, se aprobó el Modelo de Renovación de Licencia Institucional (el Modelo), procedimiento que entrará en funcionamiento a partir del último trimestre del 2023. Entre las condiciones que conforman el Modelo, la Condición N°1 “Gestión Estratégica y Soporte Institucional”, reúne, entre otros, los siguientes componentes: “1.3 Planificación Institucional”, “1.4 Gestión de la Calidad”, “1.5 Gestión Económica y Financiera y “1.8 Infraestructura Física y Tecnológica”. Dicha condición tiene un alcance transversal en tanto hace referencia al soporte para la consecución de las funciones misionales de las universidades, las cuales a su vez se encuentran expresadas en las otras tres condiciones básicas.

En ese sentido, ese proceso se enfoca en la mejora de la gestión administrativa de las universidades públicas licenciadas, reconociendo los retos que les conllevará el tránsito hacia el inicio de una nueva fase del licenciamiento institucional aun cuando continúan destinándose recursos humanos y financieros al cumplimiento de lo establecido al momento de la obtención del primer hito. Para ello, plantea la mejora de la gestión administrativa de las universidades públicas, a través del fortalecimiento de las capacidades institucionales para la gestión, promoviendo la calidad en los procesos y servicios a cargo de los funcionarios responsables de los sistemas administrativos que brindan soporte a la consecución de las metas misionales.



De acuerdo con las Bases de la décimo primera convocatoria, para la “mejora de gestión administrativa de las universidades públicas”, se contempla el financiamiento para el desarrollo de habilidades blandas transversales para directivos y personal administrativo, de las Universidades que firmaron el convenio con el PMESUT en el marco de la Décimo Primera Convocatoria de la “mejora de gestión administrativa de las universidades públicas”. En ese sentido se plantea la contratación del servicio de capacitación en habilidades blandas transversales para directivos y personal administrativo de universidades nacionales que participaron en la décimo primera convocatoria de mejora de la gestión administrativa de las universidades públicas.

Este servicio busca preparar y acompañar al funcionario público en un proceso innovador de cambio basado en el autodescubrimiento y a la transformación personal para fortalecer su liderazgo, teniendo para este servicio una demanda estimada para la ejecución de cuarenta (40) universidades públicas. La población beneficiaria es de más de 800 funcionarios públicos, en el cuadro siguiente se desagregan las universidades beneficiarias.



En ese sentido, para la presente contratación, se considera pertinente contar con una empresa proveedora de servicios para la ejecución de actividades de capacitación en habilidades blandas transversales, para 40 universidades participantes de la décimo primera convocatoria de la “mejora de gestión administrativa de las universidades públicas” - PMESUT.

#### **IV. OBJETIVOS DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

##### 4.1. Objetivo general

Reforzar las capacidades de gestión administrativa de los funcionarios de las universidades públicas para contar con líderes directivos y administrativos que ejerzan funciones con eficiencia y asertividad, para tener un impacto en la atención de los procesos internos de las Universidades

##### 4.2. Objetivos específicos

**OE1.** Desarrollar las competencias de liderazgo de los funcionarios públicos a través de actividades de alto rendimiento.

**OE2.** Desarrollar las habilidades de influencias de los funcionarios públicos con su equipo de trabajo, hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Universidades.

**OE3.** Desarrollar competencias de los funcionarios públicos para establecer políticas y programas que agreguen valor a los procesos de las universidades públicas.

## V. ALCANCES Y DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

### 5.1. ALCANCES

El servicio abarca la capacitación en habilidades blandas transversales para directivos y personal administrativo de 40 universidades nacionales que participaron en la décimo primera convocatoria de mejora de la gestión administrativa de las universidades públicas, en sus respectivas ciudades, las cuales se evidencian en el cuadro N° 1:

Cuadro N° 1

Ítem	Universidad	Departamento	Zona
1	Universidad Nacional Federico Villarreal	Lima	Lima
2	Universidad Nacional Tecnológica De Lima Sur	Lima	Lima
3	Universidad Nacional del Callao	Lima	Lima
4	Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión	Lima	Lima
5	Universidad Nacional Mayor De San Marcos	Lima	Lima
6	Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle	Lima	Lima
7	Universidad Nacional Agraria La Molina	Lima	Lima
8	Universidad Nacional de Ingeniería	Lima	Lima
9	Universidad Nacional de Barranca	Lima	Lima
10	Universidad Nacional Santiago Antúnez De Mayolo	Ancash	Sierra
11	Universidad Nacional del Santa	Ancash	Costa





12	Universidad Nacional Del Centro Del Perú	Junín	Sierra
13	Universidad Nacional Intercultural de la Selva Central Juan Santos Atahualpa	Junín	Selva
14	Universidad Nacional Autónoma Altoandina De Tarma	Junín	Sierra
15	Universidad Nacional Hermilio Valdizán	Huánuco	Selva
16	Universidad Nacional Agraria De La Selva	Huánuco	Selva
17	Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza De Amazonas	Amazonas	Selva
18	Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía De Bagua	Amazonas	Selva
19	Universidad Nacional Autónoma De Alto Amazonas	Amazonas	Selva
20	Universidad Nacional Micaela Bastidas De Apurímac	Apurímac	Sierra
21	Universidad Nacional de San Agustín	Arequipa	Sierra
22	Universidad Nacional Autónoma De Huanta	Ayacucho	Sierra
23	Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga	Ayacucho	Sierra
24	Universidad Nacional de Jaén	Cajamarca	Sierra
25	Universidad Nacional Intercultural de Quillabamba	Cusco	Selva
26	Universidad Nacional de Huancavelica	Huancavelica	Sierra
27	Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo	Huancavelica	Sierra
28	Universidad Nacional de Cañete	Lima	Costa
29	Universidad Nacional de Trujillo	La Libertad	Costa
30	Universidad Nacional de La Amazonía Peruana	Loreto	Selva
31	Universidad Nacional Amazónica De Madre De Dios	Madre de Dios	Selva
32	Universidad Nacional de Moquegua	Moquegua	Costa
33	Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión	Pasco	Sierra
34	Universidad Nacional de Frontera	Piura	Costa
35	Universidad Nacional de Juliaca	Puno	Sierra



36	Universidad Nacional Del Altiplano	Puno	Sierra
37	Universidad Nacional de San Martín	San Martín	Selva
38	Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	Tacna	Costa
39	Universidad Nacional de Tumbes	Tumbes	Costa
40	Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía	Ucayali	Selva

\* Considerar que serán capacitados en total 800 funcionarios (20 funcionarios por universidad)

Para la implementación del presente servicio las universidades beneficiarias se agruparán en un mínimo de 4 grupos<sup>1</sup>, dejando a consideración de la entidad a ser contratada, la optimización de recursos, tiempos y capacidad logística, en la dotación del servicio, estrategia que será visualizada en su Plan de Trabajo y el cronograma respectivo.

## 5.2. Actividades y Metodología

El programa debe de proponer una serie de estancias intensivas donde se plantean retos asociados al liderazgo de alto rendimiento que deben poner a prueba los niveles de preparación y resiliencia de los funcionarios y retos que, para ser superados, serán necesarios talentos personales, habilidades de interacción socioemocional, decisiones directivas, que deberán ser alternados con espacios reservados al cuidado de la salud y al entrenamiento tanto físico como mental, estas actividades deberán desarrollarse al aire libre para tener un aprendizaje activo y así tener una experiencia de alto impacto.

Asimismo, el servicio debe comprender un Plan de Trabajo y el Cronograma de actividades, las cuales debe ser coordinada con la Oficina de Fortalecimiento de Gestión de las IES.

Cabe precisar que la estructura o esquema del Plan de Trabajo, mostrado a continuación no es limitativo:

- Objetivo de la Consultoría
- Productos de la Consultoría (en función a los presentes TdR)

<sup>1</sup> Para relacionar el requerimiento con los productos o entregable en la sección VIII de los TdR. (Grupo A, Grupo B, Grupo C y Grupo D)



- Metodología de Trabajo
- Equipo de Trabajo y responsables
- Cronograma de Actividades

El programa deberá incorporar metodologías de:

1. NeuroTrainingLab: Feedback inmediato sobre las competencias de liderazgo en acción, con un análisis neurofisiológico del funcionario en cuanto a sus niveles de empatía, concentración, resolución de problemas, toma de decisiones, autocontrol y manejo de estrés.
2. Design Thinking: Análisis de problemas y búsqueda de soluciones creativas teniendo en cuenta la perspectiva del funcionario.
3. Outdoor training: Proceso de aprendizaje a través de la experiencia, reflexionando los comportamientos utilizados.
4. Desarrollo en Campo: Objetivo de producir resultados en cortos periodos de tiempo y garantizar la concentración de los funcionarios.

Los servicios del programa se brindarán de acuerdo a la estructura modular, que permita ordenar y dar secuencialidad a los temas a desarrollar por parte de la firma quien dará el servicio, teniendo como referencia la siguiente estructura:





Estructura Modular/malla curricular, ver Cuadro N° 2

Cuadro N° 2

ítem	Módulo	Tema	Materiales	Horas		Día	Lugar
				T	P		
1	M1: Liderazgo Auténtico y Coaching	<p>Un líder debe hacer esfuerzos constantes por traducir sus valores y atributos personales en comportamientos visibles y auténticos. Establecer las bases del liderazgo personal, conectando los modelos más avanzados con los estilos cognitivos y de aprendizaje de los participantes. Profundizamos en aspectos como el propósito y la motivación para crear una atmósfera de desarrollo en uno mismo y en otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoconocimiento. Liderazgo personal</li> <li>- Bases del liderazgo auténtico</li> <li>- La búsqueda del propósito</li> <li>- Mi proyecto de desarrollo: alinear la pasión, las capacidades y la marca personal</li> <li>- El líder como Coaching: Motivación y Resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carpetas para cada participante</li> <li>- Materiales (folletos y/o copias) a desarrollar</li> <li>- Materiales necesarios para cada dinámica grupal</li> <li>- Implementos de seguridad en caso sean necesarios                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Polo</li> </ul> </li> </ul>	4 hrs	4 hrs	Día 1	Espacio que cumple los criterios de los escenarios del programa
2	M2: El líder y sus Trabajadores: Proceso de Influencia	<p>El líder se justifica en interacción con su entorno directo, teniendo en cuenta la influencia de las situaciones, la calidad y complejidad de las relaciones y las particularidades del contexto cultural. Trabajamos, además de la autoconciencia, la capacidad de reconocer y gestionar emociones en uno mismo y en los demás como base para establecer interacciones satisfactorias y duraderas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto e influencia personales</li> <li>- Inteligencia emocional</li> <li>- Comunicación efectiva. Feedback- Feedforward</li> <li>- Inteligencia cultural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carpetas para cada participante</li> <li>- Materiales (folletos y/o copias) a desarrollar</li> <li>- Materiales necesarios para cada dinámica grupal</li> <li>- Implementos de seguridad en caso sean necesarios</li> </ul>	4 hrs	4 hrs	Día 2	Espacio que cumple los criterios de los escenarios del programa
3	M3: Equipos de alto Rendimiento	<p>El mundo del deporte de alta competición es una excelente referencia para ver en acción a equipos de alto rendimiento. Sobresalir en un momento dado es relativamente sencillo, lo auténticamente importante es mantenerse en un plano de excelencia a lo largo del tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los roles de los integrantes, su complementariedad, camaradería y por qué no su rivalidad para destacar son elementos distintivos.</li> <li>- El líder es una figura clave para proponer una atmósfera de trabajo competitiva que despierte el deseo de alcanzar metas superiores.</li> <li>- La atención a las diferencias, el sistema de juego y la combinación de autoridad y autonomía son determinantes para obtener resultados extraordinarios.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- El secreto de los campeones</li> <li>- Talentos necesarios en un equipo de alto rendimiento</li> </ul> </li> <li>- El papel del líder: Sistema de juego, reglas y plan de entrenamiento</li> <li>- La gestión de conflictos, superar el desgaste y renovar la energía del equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carpetas para cada participante</li> <li>- Materiales (folletos y/o copias) a desarrollar</li> <li>- Materiales necesarios para cada dinámica grupal</li> <li>- Implementos de seguridad en caso sean necesarios</li> </ul>	2 hrs	6 hrs	Día 3	Espacio que cumple los criterios de los escenarios del programa



Ítem	Módulo	Tema	Materiales	Horas		Día	Lugar
				T	P		
4	M4: Globalización: Retos y Oportunidades y el Diseño de la Propuesta de Valor y Simulación de Alto Rendimiento Directivo	<p>El rol del líder como agente de cambio en un mundo globalizado, supone hacerse cargo del diseño de políticas y programas Organizacionales, planteados para optimizar la capacidad de adaptación e influencia de la organización hacia sus múltiples stakeholders.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profundizamos en la gestión del cambio sostenible, los desafíos y las trampas asociadas con la compleja alineación y orquestación de múltiples intereses para acometer los objetivos estratégicos de su Institución. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entender el entorno</li> <li>- Liderar la transformación</li> <li>- Diseñar el proyecto de cambio</li> </ul> </li> <li>- Acompañar el proceso: competencias del líder en un entorno VUCA</li> </ul> <p>Cada tipología de cliente merece que ofrezcamos una solución particular. Establecer el ciclo del valor en cuanto a cómo se crea, se entrega y se sostiene el valor es un trabajo de análisis y ajuste permanente. En este módulo trabajamos para adaptar el diseño de la propuesta de valor para que resulte atractiva y diferenciadora para los públicos a los que se dirige.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El ciclo del valor</li> <li>- Empatizar con el cliente</li> <li>- Diseñar la propuesta de valor</li> <li>- Configurar el modelo de negocio resultante</li> </ul> <p>A modo de consolidación, el simulador recrea un conjunto de retos encadenados y relacionados entre sí para poner a prueba las competencias cognitivas y emocionales trabajadas durante el programa. Los participantes deberán someterse a un proceso de toma de decisiones en un entorno altamente exigente y comprometido. Es la culminación del proceso de desarrollo del Liderazgo de Alto Rendimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carpetas para cada participante</li> <li>- Materiales (folletos y/o copias) a desarrollar</li> <li>- Materiales necesarios para cada dinámica grupal</li> <li>- Implementos de seguridad en caso sean necesarios</li> </ul>	2 hrs	6 hrs	Día 4	Espacio que cumple los criterios de los escenarios del programa

Para el desarrollo del programa se deben considerar lo siguiente:

- Se deben de desarrollar 4 módulos
- El tiempo por modulo es de 8 horas académicas
- El día de inicio del programa, se recomienda que sea el día Jueves
- La lista de los participantes por universidad lo entregara el programa PMESUT



## VI. PRODUCTOS/ENTREGABLES

De acuerdo con los objetivos, los productos a ser desarrollados por el proveedor son los siguientes:

Ítem	Descripción técnica del producto	Cantidad
1	Plan de trabajo que incluye el cronograma de ejecución del programa	1
2	Evaluación Inicial de Habilidades Blandas a los beneficiarios	800
3	Proyecto de Desarrollo Organizacional de la Universidad por cada Universidad*	40
4	Video promocional de máximo 2 minutos por cada fecha de asistencia por cada universidad.	160
5	Evaluación Final de Habilidades Blandas a los beneficiarios	800

\*Según Anexo N° 01: Estructura de Proyecto de Desarrollo Organizacional

### 6.2. Recursos para proveer por la Entidad que brindará el servicio.

6.2.1. Para las actividades Teóricas, el proveedor deberá contar con:

- Aula y/o ambiente con capacidad mínima de 20 personas
- Mesas y sillas para el desarrollo teórico/practico
- Proyector de buena calidad
- Ecran

6.2.2. Para las actividades prácticas, el proveedor deberá contar con:

- Campo con grass natural y/o sintético para el desarrollo de dinámicas grupales
- Disponer de vestidores y duchas para varones y damas
- Disponer de servicios higiénicos en buenos estados

6.2.3. Para las actividades en general, el proveedor deberá brindar lo siguiente:

- Se debe de brindar movilidad de ida y vuelta al lugar, los buses deben de partir desde la Universidad al lugar de capacitación y del lugar de capacitación a la Universidad.
- Se debe de brindar 1 coffe break en el día
- Se debe proporcionar 1 almuerzo por día
- Dependiendo de cada actividad los organizadores deben de brindar los implementos necesarios para que la actividad se desarrolle previniendo la salud y seguridad de todos los participantes



### 6.3. La entidad deberá contar con personal clave y no clave con el siguiente perfil:

## VII. PERFIL

Se considera para la ejecución de los servicios un equipo mínimo de cuatro (4) personas para brindar el servicio, con los siguientes requisitos:

### **PERSONAL CLAVE:**

1. **Director del Proyecto (1):** Bachiller con experiencia general de al menos 5 años de labores a nivel gerencial y/o directivo en el sector privado o público. Con experiencia específica de al menos tres (3) años en actividades relacionadas con selección de recursos humanos y/o gestión del cambio cultural o cambio organizacional.
2. **Capacitador Senior en Gestión del Cambio (2):** Bachiller con experiencia general de al menos 4 años en labores de capacitación. Con experiencia específica de al menos tres (3) años en consultorías y/o en el diseño y/o dictado de temas referidos a gestión del cambio cultural, liderazgo, comunicación y desarrollo de competencias blandas similares a los requeridos en la presente consultoría.
3. **Especialista en Producción de Recursos de Aprendizaje (1):** Bachiller con experiencia general de al menos 5 años en temas comunicacionales y/ o producción. Con al menos tres (3) años de experiencia en la elaboración de piezas, gráficas, edición de video en post producción y recursos de aprendizaje en contextos de cambio

### **PERSONAL NO CLAVE:**

4. **Formadores (10):** Bachiller con experiencia general de al menos 3 años en labores de capacitación. Experiencia específica de al menos 2 años en diseño y/o dictado de temas referidos a gestión del cambio cultural, liderazgo, comunicación y desarrollo de competencias blandas.

*La experiencia del personal se podrá acreditar con cualquiera de los siguientes documentos: (i) copia simple de contratos y su respectiva conformidad o (ii) constancias o (iii) certificados o (iv) cualquier otra documentación que, de manera fehaciente demuestre la experiencia del personal clave y no clave propuesto*

### **7.1. Requerimientos del proveedor/Firma Consultora**

#### Perfil del proveedor

1. Firmas relacionadas a la dotación de servicios de aprendizaje, capacitación y asistencia técnica o Entidades educativas de nivel superior que han sido licenciadas que cuenten con plataforma e learning de aprendizaje.

### ACREDITAR EXPERIENCIA:



La entidad que realice los servicios del presente TDR deberá tener como mínimo cinco (05) años de experiencia general brindando servicios de capacitación en temas relacionados con la gestión de Recursos Humanos, dicha experiencia debe acreditarse con al menos cinco (5) contratos relacionados al servicio, con experiencia específica de al menos tres (3) capacitaciones o proyectos de gestión de cambio cultural y/o cambio organizacional, acreditados con al menos 3 contratos relacionados al servicio específico. Los servicios que pueden ser usados como referencia para demostrar esta experiencia pueden ser:

- Diseño de programas de capacitación en habilidades blandas, y duras en el sector público o privado.
- Dictado de cursos, talleres, seminarios con relación al cambio o transformación organizacional, tanto el ámbito público como privado.
- Desarrollo de recursos de aprendizajes digitales.

La experiencia de la Entidad se acreditará con copia simple de (i) contratos u órdenes de servicios, y su respectiva conformidad o constancia de prestación; o (ii) comprobantes de pago cuya cancelación se acredite documental y fehacientemente, con voucher de depósito, nota de abono, reporte de estado de cuenta, cualquier otro documento emitido por Entidad del sistema financiero que acredite el abono o mediante cancelación en el mismo comprobante de pago.

## VIII. LUGAR Y PLAZO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

### a) Lugar

El servicio deberá prestarse dentro de la ciudad y/o departamento de la Universidad beneficiaria, brindándoles todas las facilidades a los funcionarios descritos en los apartados 5.2. El servicio se debe desarrollar por cada universidad.

### b) Plazo y pago

El servicio será prestado en un plazo máximo de 120 días calendario, contados a partir del día siguiente de firmado el contrato.

#### 8.1. Costo del Servicio

El costo del servicio asciende a S/ 1'492,464.00 (Un millón quinientos quince mil ciento veinte con 00/100 soles), a todo costo, incluido los impuestos de Ley.

Nº	CONCEPTO	Monto (S/)
1	Servicio de capacitación en habilidades blandas transversales para directivos y personal administrativo de 40 universidades nacionales que participaron en la décimo primera convocatoria de mejora de la gestión administrativa de las universidades públicas	S/ 1'492,464.00



N°	CONCEPTO	Monto (S/)
	TOTAL	S/ 1'492,464.00

La estructura de costos, que incluye los honorarios y los gastos operativos de la firma para el desarrollo del servicio, se muestran a continuación:

### ESTRUCTURA DE COSTOS

N°	Concepto	Und.	Cant.	Tiempo, días	Incidencia, % (*)	P.U.	Parcial S/.	Sub Total S/.
I	RECURSOS HUMANOS							1,054,000.00
1	GRUPO A						<b>79,500.00</b>	
1.1	Personal Profesional							
1.1.1	Directo de Proyecto	Und.	1.00	30.00	1.00	400.00	12,000.00	
1.1.2	Capacitador Senior en Gestión del Cambio	Und.	2.00	30.00	1.00	300.00	18,000.00	
1.1.3	Especialista en Producción de Recursos de Aprendizaje	Und.	1.00	30.00	1.00	150.00	4,500.00	
1.1.4	Formadores	Und.	10.00	15.00	1.00	300.00	45,000.00	
2	GRUPO B						<b>79,500.00</b>	
2.1	Personal Profesional							
2.1.1	Directo de Proyecto	Und.	1.00	30.00	1.00	400.00	12,000.00	
2.1.2	Capacitador Senior en Gestión del Cambio	Und.	2.00	30.00	1.00	300.00	18,000.00	
2.1.3	Especialista en Producción de Recursos de Aprendizaje	Und.	1.00	30.00	1.00	150.00	4,500.00	
2.1.4	Formadores	Und.	10.00	15.00	1.00	300.00	45,000.00	
3	GRUPO C						<b>79,500.00</b>	
3.1	Personal Profesional							
3.1.1	Directo de Proyecto	Und.	1.00	30.00	1.00	400.00	12,000.00	
3.1.2	Capacitador Senior en Gestión del Cambio	Und.	2.00	30.00	1.00	300.00	18,000.00	
3.1.3	Especialista en Producción de Recursos de Aprendizaje	Und.	1.00	30.00	1.00	150.00	4,500.00	
3.1.4	Formadores	Und.	10.00	15.00	1.00	300.00	45,000.00	
4	GRUPO D						<b>79,500.00</b>	







4.1	Personal Profesional							
4.1.1	Directo de Proyecto	Und.	1.00	30.00	1.00	400.00	12,000.00	
4.1.2	Capacitador Senior en Gestión del Cambio	Und.	2.00	30.00	1.00	300.00	18,000.00	
4.1.3	Especialista en Producción de Recursos de Aprendizaje	Und.	1.00	30.00	1.00	150.00	4,500.00	
4.1.4	Formadores	Und.	10.00	15.00	1.00	300.00	45,000.00	
5	Gastos Operativos						<b>736,000.00</b>	
5.1	Alquiler Local	Und.	40.00	4.00	1.00	3000.00	480,000.00	
5.2	Coffe Break/Almuerzo	Und.	40.00	4.00	1.00	600.00	96,000.00	
5.3.1	Movilidad Universidad-Local-Universidad	Und.	40.00	4.00	2.00	200.00	64,000.00	
5.3.2	Materiales consumibles	Global	40.00	4.00	1.00	200.00	32,000.00	
5.3.3	Otros gastos	Global	40.00	4.00	1.00	400.00	64,000.00	

Costo Directo	1,054,000.00
Utilidad (20%)	210,800.00
Sub Total	1,264,800.00
I.G.V. 18.00%	227,664.00
<b>Costo Total</b>	<b>1,492,464.00</b>

Asimismo el pago se realizará en cinco (5) armadas de acuerdo con la aprobación del entregable y de la conformidad del servicio, tal como se indica en el siguiente cuadro.

Pago	Plazo	%
1er pago	Hasta los 15 días calendario contabilizados a partir del día siguiente de la firma del contrato	20%
2do pago	Hasta los 30 días calendario contabilizados a partir del día siguiente de la firma del contrato y conformidad	20%
3er pago	Hasta los 60 días calendario contabilizados a partir del día siguiente de la firma del contrato y conformidad	20%
4to pago	Hasta los 90 días calendario contabilizados a partir del día siguiente de la firma del contrato y conformidad	20%
5to pago	Hasta los 120 días calendario contabilizados a partir del día siguiente de la firma del contrato y conformidad	20%

## 8.2. Entregables

Previo a la entrega de productos entregables, debe realizarse una reunión de validación de contenidos.

Los entregables deberán contener:

Primer entregable: Elaboración del plan de trabajo que incluye el cronograma de ejecución del programa de capacitación

- Programa y cronograma de ejecución de Capacitación para los Grupos A Grupo B, Grupo C y Grupo D.
- Evaluación Inicial de Habilidades Blandas a los beneficiarios (800)

Segundo entregable: Informe de las actividades ejecutadas las cuales deben de incluir:

- Lista de asistencia por día (Grupo A)
- Encuesta de los beneficiarios en relación al programa (Grupo A)
- 1 proyecto de desarrollo organizacional por Universidad del Grupo A (Según estructura del Anexo N° 01: Estructura de Proyecto de Desarrollo Organizacional)
- Evaluación Final de Habilidades Blandas a los beneficiarios del Grupo A
- Video promocional de máximo 2 minutos por cada fecha de asistencia por cada universidad del Grupo A.

Tercer entregable: Informe de las actividades ejecutadas las cuales deben de incluir:

- Lista de asistencia por día (Grupo B)
- Encuesta de los beneficiarios en relación al programa (Grupo B)
- 1 proyecto de desarrollo organizacional por Universidad (Según estructura del Anexo N° 01: Estructura de Proyecto de Desarrollo Organizacional)
- Evaluación Final de Habilidades Blandas a los beneficiarios del Grupo B
- Video promocional de máximo 2 minutos por cada fecha de asistencia por cada universidad

Cuarto entregable: Informe de las actividades ejecutadas las cuales deben de incluir:

- Lista de asistencia por día (Grupo C)
- Encuesta de los beneficiarios en relación al programa (Grupo C)
- 1 proyecto de desarrollo organizacional por Universidad (Según estructura del Anexo N° 01: Estructura de Proyecto de Desarrollo Organizacional)
- Evaluación Final de Habilidades Blandas a los beneficiarios del Grupo C
- Video promocional de máximo 2 minutos por cada fecha de asistencia por cada universidad

Quinto entregable: Informe de las actividades ejecutadas las cuales deben de incluir:

- Lista de asistencia por día (Grupo D)
- Encuesta de los beneficiarios en relación al programa (Grupo D)
- 1 proyecto de desarrollo organizacional por Universidad (Según estructura del Anexo N° 01: Estructura de Proyecto de Desarrollo Organizacional)
- Evaluación Final de Habilidades Blandas a los beneficiarios del Grupo D
- Video promocional de máximo 2 minutos por cada fecha de asistencia por cada universidad





Los entregables deben ser sistematizados y presentados en formato digital y físico

El proveedor presentará los entregables/productos y los documentos de pago respectivos con carta dirigida al Director del PMESUT, con atención a la Oficina de Fortalecimiento de Gestión de las IES - PMESUT, haciendo referencia al número y tipo de documento contractual y nombre del servicio, en horario de lunes a viernes, a través de la Mesa de Partes Virtual del PMESUT, [mesadepartesvirtual@pmesut.gob.pe](mailto:mesadepartesvirtual@pmesut.gob.pe), (<https://www.pmesut.gob.pe/mesa-de-partes-pmesut>). Y por medio físico en las instalaciones de PMESUT, en horario de lunes a viernes de 9:00 a 17:30 horas, sito en Calle Los Laureles N° 399, San Isidro – Lima – Perú. Los anexos y todo material que se encuentre disponible en link y que forman parte de los entregables deberán de ser descargados y entregados en un disco duro.

El plazo máximo para otorgar la conformidad u observaciones a cada uno de los entregables presentados es de hasta 7 días calendario; y en caso de existir observaciones al entregable, el proveedor tendrá hasta 7 días calendario para subsanarlas, luego de cuya subsanación y de ser técnicamente favorable, se otorgará la conformidad correspondiente en un plazo de hasta 5 días calendarios adicionales.

**En caso de incumplimiento de cualquiera de los plazos indicados en el párrafo que antecede, por causas directamente imputables al Proveedor, se aplicará una penalidad por cada día de atraso en la entrega del producto/entregable pactado. La penalidad diaria aplicada será de 0.2% del monto del precio asociado al producto/entregable afectado, con un tope del 10% del precio del monto del contrato vigente.**

**En caso de presentarse alguna contingencia en la prestación de la continuidad del servicio por parte del proveedor este tendría que brindar un servicio adicional extendiendo el plazo del contrato.**

## **IX. CONSIDERACIONES COMPLEMENTARIAS**

### 9.1. Confidencialidad

Los materiales producidos o generados por el consultor, así como la información a la que este tuviera acceso, durante o después de la ejecución del presente servicio, tendrán carácter confidencial quedando expresamente prohibida su divulgación a terceros y será de propiedad de la UE118.

### 9.2. Medidas de control durante la ejecución contractual

La coordinación y supervisión del servicio estará a cargo de la Oficina de Fortalecimiento de la Gestión de Institucional del PMESUT.

### 9.3 Conformidad de prestación del servicio



PERÚ

Ministerio  
de Educación

Viceministerio  
de Gestión Pedagógica

Unidad  
Ejecutora 118

**PMESUT**

PROGRAMA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD Y PERTINENCIA DE LOS SERVICIOS  
DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA Y TECNOLÓGICA A NIVEL NACIONAL.

La conformidad del servicio será otorgada por la Oficina de Fortalecimiento de la Gestión de IES de la Unidad Ejecutora del Programa.



## **Anexos: Estructura del Plan de Desarrollo Organizacional**

### Anexo I



## Estructura del plan de Desarrollo Organizacional

- I. Caratula (Logo del PMESUT y la Universidad)
- II. Índice
- III. Presentación de la Entidad
- IV. Estructura Organizacional General y Administrativa
- V. Análisis de Contexto (FODA)
- VI. Identificación de Partes Interesadas
- VII. Propuesta de Objetivos Institucionales (enfoque administrativo)
- VIII. Propuestas de mejora con un enfoque PHVA
- IX. Conclusiones
- X. Recomendaciones





## Anexo II

## A. Matriz para el análisis de contexto

Código: PMESUT 001		MATRIZ FODA		Colocar el Logo de la Universidad	
Versión: 1.0					
<b>CUESTIONES INTERNAS</b>					
N°	Fortalezas	N°	Debilidades		
F1		D1			
F2		D2			
F3		D3			
F4		D4			
F5		D5			
F6		D6			
<b>CUESTIONES EXTERNAS</b>					
N°	Oportunidades	N°	Amenazas		
O1		A1			
O2		A2			
O3		A3			
O4		A4			
O5		A5			
O6		A6			



Anexo III

B. Matriz de Identificación de Partes Interesadas

Código: PMESUT 002	PARTES INTERESADAS DE LA UNIVERSIDAD _____	Colocar logo de la Universidad
Versión: 1.0		

Fecha de actualización: \_\_\_\_\_

Parte interesada	Tipo (Externa/Interna)	Necesidades y expectativas	Cumplimiento de los requisitos (como se logra los requisitos)			Responsable
			1	2	3	
	1		1		a	
			2		b	
			3		c	
	2		1		a	
			2		b	
			3		c	
	3		1		a	
			2		b	
			3		c	
	1		1		a	
			2		b	
			3		c	
	2		1		a	
			2		b	
			3		c	
	3		1		a	
			2		b	
			3		c	
	1		1		a	
			2		b	
			3		c	
	2		1		a	
			2		b	
			3		c	
	3		1		a	
			2		b	
			3		c	





Anexo IV

C. Objetivos Institucionales (enfoque administrativo)

Código: PMESUT 003	OBJETIVOS INSTITUCIONALES ADMINISTRATIVOS _____	Colocar el logo de la Universidad
Versión: 1.0		

Objetivo 1	
Meta	

Plan de cumplimiento

Ítem	Actividad	Responsable	Fecha		Recursos		Indicador	Observación
			Inicio	Termino	S/	H/h		
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								

Anexo V

D. Objetivos Institucionales (enfoque administrativo)



Código: PMESUT 004	PROPUESTA DE MEJORA	Colocar el logo de la Universidad
Versión: 1.0		

MEJORAR 1
-----------

Ítem	Planificación ¿Qué se pensamos realizar, para mejorar?	Hacer ¿Qué vamos ejecutar, para cumplir lo planificado?	Verificar ¿Cómo vamos a controlar que se ha cumplido con lo planificado?	Actuar ¿Cómo vamos a seguir mejorando lo que hemos verificado?
1				

MEJORAR 2
-----------

Ítem	Planificación ¿Qué se pensamos realizar, para mejorar?	Hacer ¿Qué vamos ejecutar, para cumplir lo planificado?	Verificar ¿Cómo vamos a controlar que se ha cumplido con lo planificado?	Actuar ¿Cómo vamos a seguir mejorando lo que hemos verificado?
1				

MEJORAR 3
-----------

Ítem	Planificación ¿Qué se pensamos realizar, para mejorar?	Hacer ¿Qué vamos ejecutar, para cumplir lo planificado?	Verificar ¿Cómo vamos a controlar que se ha cumplido con lo planificado?	Actuar ¿Cómo vamos a seguir mejorando lo que hemos verificado?
1				

## Consideraciones

1.- Recolección y análisis de datos: *Determinación de los datos necesarios y los métodos útiles para recolectarlos dentro de la Universidad. Incluye técnicas y métodos para describir el sistema organizacional y las relaciones entre sus elementos o subsistemas, así como los modos de identificar problemas y temas importantes*

2.- Diagnostico organizacional: *Del análisis de los datos escogidos se pasa a la interpretación y al diagnóstico para identificar preocupaciones y problemas y sus consecuencias, para ello es necesario establecer prioridades, metas y objetivos. En el diagnostico se verifican las estrategias alternativas y los planes para implementarlas.*

3.- Planificación y Acción de intervención: *Fase de implementación del proceso de desarrollo organizacional. En la Fase de planificación y acción se selecciona la intervención más apropiada para solucionar un problema organizacional particular. La intervención puede efectuarse mediante diversas técnicas.*

4.- Evaluación: *Etapa final del proceso que funciona como circuito cerrado. El resultado de la evaluación implica la modificación del diagnóstico, lo cual conduce a nueva propuesta y/o nueva planificación, implementación y así sucesivamente. Esto otorga al proceso su propia dinámica, que le permite desarrollar sin intervención externa.*

