



Programa de Mejora de la eficiencia de la administración tributaria y de la gestión del gasto público en República Dominicana.

Componente II: Mejora en la planificación y gestión de las finanzas públicas.

TDR No. 4114/OC-DR-MH-CI-2022-008

Analista de Procesos de Negocio para el Proyecto de Presupuesto Plurianual Orientado a Resultados con Modalidad Dinámica

02 de septiembre del 2022

## TÉRMINOS DE REFERENCIA

### I. ANTECEDENTES

El Ministerio de Hacienda de la República Dominicana, a través del Viceministerio del Tesoro, está ejecutando el Programa de Mejora de la Eficiencia de la Administración Tributaria y de la Gestión del Gasto Público en República Dominicana (No. 4114/OC-DR, componente 2) financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

En los últimos años, el Gobierno de República Dominicana ha venido impulsando un conjunto de reformas con el propósito de modernizar su administración pública. Uno de dichos esfuerzos es el que viene desarrollando la DIGEPRES, desde mediados de junio 2014, con el objetivo de elaborar un Modelo Conceptual para un Nuevo Sistema Presupuestario Dominicano (NSPD). El propósito final es mejorar la calidad del gasto público y las intervenciones estatales, cambiando la cultura presupuestaria en la administración pública y contribuyendo así con la consolidación de la gobernabilidad del sistema democrático y el Estado de Derecho.

Para ello, un Equipo de Reforma de la DIGEPRES, conformado por una docena de especialistas (entre funcionarios del Órgano Rector Presupuestario y consultores internacionales), desarrollaron y validaron un Modelo Conceptual As Is (Modelo Actual), que recoge las principales características del actual Sistema Presupuestario.

Considerando las limitaciones del mismo y la aplicación plena de la Ley 423-06 Orgánica de Presupuesto para el Sector Público a la luz de las experiencias comparadas de la Región de América Latina y las buenas prácticas internacionales en materia de gestión presupuestaria, se ha elaborado un **Modelo Conceptual To Be** (Modelo como debería Ser), teniendo presente una visión sistémica de las articulaciones del proceso presupuestario con el resto de la gestión pública, el nuevo modelo recoge y perfecciona las relaciones actuales de intercambio de datos en términos de información entre los distintos sistemas administrativos.

En ese sentido, el gobierno dominicano se plantea continuar evaluando y reglamentando aspectos del Modelo Conceptual actualizado para el **“Presupuesto Plurianual Orientado a Resultados con Modalidad Dinámica”**, de modo que permitan lograr un sistema de gestión de las finanzas públicas que asegure una ejecución del gasto público efectiva, eficaz y transparente, para lo cual ha solicitado el apoyo técnico del Banco Interamericano de Desarrollo.

El rol de analista de procesos tiene la responsabilidad de realizar el análisis y diseño de los procesos a nivel funcional con la coordinación del encargado de procesos de negocio, diseño que

conformara el **Modelo Funcional** del Sistema Presupuestario Dominicano alineado a las legislaciones vigentes aplicables y las mejores prácticas en materia de gestión de procesos presupuestarios.

## **II. OBJETIVOS DE LA CONTRATACIÓN**

### **I. Objetivo General**

El objetivo de esta consultoría es asistir técnicamente a la Dirección General de Presupuesto en el análisis, documentación y diagramación de los procesos presupuestarios, levantamiento de requerimientos de usuarios para la construcción de los casos de uso de negocio y pruebas de aceptación de la solución tecnológica desarrollada para el proyecto de Presupuesto Plurianual Orientado a Resultados con Modalidad Dinámica.

### **II. Objetivos específicos**

- Analizar los procesos presupuestarios y elaborar propuesta de mejora para el Modelo Conceptual y Modelo Funcional.
- Diseñar los procesos presupuestarios, asegurando que estén conforme a las mejores prácticas de gestión de procesos, que contengan los requisitos establecidos en el Modelo Conceptual y los requerimientos de los usuarios.
- Realizar simulaciones de procesos y pruebas de aceptación de la solución informática.
- Realizar levantamiento de información de los procesos y elaboración de requerimientos que servirán de insumos para realizar las historias de usuarios y casos de uso de negocio y sistemas.

## **III. ACTIVIDADES POR DESARROLLAR**

En todas las actividades previstas, el consultor trabajará con el representante de la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES), lo que facilitará el intercambio de información durante la implementación de la consultoría.

Se espera que el consultor realice las siguientes actividades:

- a) Participar en la elaboración y actualización de la planificación del trabajo, brindando soporte al gestor del proyecto y equipo de trabajo, aportando conocimientos de los procesos presupuestarios, el sistema de gestión financiera, mejores prácticas en la gestión de procesos de negocios (Business Process Management - BPM) y análisis de procesos de negocio (Business Analysis Body of Knowledge).

- b) Participar en la revisión y análisis del contenido del “Modelo Conceptual To Be” para todas etapas del ciclo presupuestario (formulación y su vinculación con la planificación pública, modificaciones presupuestarias, programación de la ejecución, ejecución, seguimiento y evaluación, consolidación presupuestaria) y su interrelación con los demás subsistemas del SIAFE.
- c) Elaborar la de documentación de los procesos del sistema presupuestario, incluyendo mejoras que conformaran el Modelo Conceptual To Be actualizado, asegurando la correcta incorporación de las metodologías existentes para las distintas etapas del gasto, las normativas, lineamientos y regulaciones vigentes.
- d) Elaborar la de documentación y diagramas de procesos de negocios para la construcción del Modelo Funcional a partir del “Modelo Conceptual To Be” actualizado, asegurando la correcta incorporación de las reglas de negocio extraídas de los instrumentos metodológicos existentes para las distintas etapas del gasto, las normativas, lineamientos y regulaciones vigentes.
- e) Identificar de los tipos de interacciones y flujos manuales, automáticos o de sistemas y los tipos interacción usuario-sistemas.
- f) Participar en la definición de los estándares e indicadores de desempeño para los procesos de negocio, asegurándose de establecer gobernanza en torno a la mejora de procesos (Cadencia, niveles de los procesos, flujo de autorizaciones, responsabilidades, herramientas, almacenamiento)
- g) Realizar análisis y simulaciones de los procesos para identificar oportunidades de mejora, asegurando que estos tengan los requerimientos establecidos en el modelo conceptual y los requerimientos de usuarios.
- h) Identificar los problemas de procesos presentados por diferentes interesados y participantes del proceso, garantizando que los cambios sugeridos y aplicables estén alineados y sean coherentes con todos los objetivos del proyecto, modelo conceptual y modelo funcional.
- i) Brindar soporte en la construcción de las historias de usuarios, la elaboración de los casos de uso de negocios, casos de sistemas, escenarios y casos de prueba, con la finalidad de asegurar que los requisitos del negocio y de los usuarios serán contemplados en el desarrollo informático.
- j) Documentar las lecciones aprendidas producto de los análisis de los procesos y entregables para que sean incorporadas como activo del proyecto y la organización.
- k) Participar en reuniones de trabajo colaborativas con las contrapartes técnicas del proyecto de la DIGEPRES y DIGES.
- l) Participar en diferentes actividades del proyecto que incluyen: diseño de la solución, pruebas de aceptación en cada fase, entrenamientos y actualización de la documentación.

#### **IV. TIPO DE CONSULTORÍA**

La Consultoría será de tipo individual (personal), modalidad suma alzada.

#### **V. MARCO DE REFERENCIA**

- Ley No. 494-06 de Organización de la Secretaría de Estado de Hacienda, de fecha 04 de octubre del año 2018.
- Ley No. 498-06 de Planificación e Inversión Pública, de fecha 28 de diciembre del año 2006.
- Ley No. 423-06 Orgánica de Presupuesto para el Sector Público, de fecha 17 noviembre del año 2006 y su Reglamento de aplicación Decreto No. 492-07.
- Resolución 146-2021 del Ministerio de Hacienda que aprueba las Metodologías para el Diseño e Implementación de los Programas Presupuestarios Orientados a Resultados, los Programas Institucionales, el Seguimiento y Evaluación, la Estimación de Costos de Producción Pública y la Guía Metodológica para el Marco de Gasto de Mediano Plazo.
- Metodología de Diseño e Implementación de los Programas Presupuestarios Orientados a Resultados
- Metodología de Programas Institucionales
- Metodología de Seguimiento y Evaluación
- Metodología de Estimación de Costos de Producción Pública
- Guía Metodológica para el Marco de Gasto de Mediano Plazo
- Modelo Conceptual Nuevo Sistema Presupuestario Dominicano 2014
- Modelo Funcional Nuevo Sistema Presupuestario Dominicano 2016
- Clasificadores Presupuestarios Lineamientos presupuestarios emitidos por la DIGEPRES

#### **VI. ENTREGABLES ESPERADOS**

El consultor deberá presentar en formato digital (formato fuente modificable) los siguientes entregables:

Entregables mensuales de informes periódicos a solicitud del Encargado de Procesos o de la Coordinación del Proyecto acerca del avance de ejecución del trabajo, los cuales deberán contemplar los siguientes, según corresponda:

1. Documentos con análisis de los procesos presupuestarios y actualización del Modelo Conceptual.
2. Documentos con requerimientos funcionales de los procesos de negocio que pasaran a la etapa de desarrollo.
3. Diagramas y documentación de los procesos de negocios del modelo funcional, alineado al Modelo Conceptual To Be actualizado, los lineamientos, normativas, regulaciones, directrices y requerimientos identificados, además de contener fichas reglas de negocio, indicadores de desempeño y estándares de calidad.
4. Informes de simulación, pruebas de aceptación y análisis de procesos, con identificación de oportunidades mejora y listado de recomendaciones para ser incorporadas a la solución informática.

**Formalidades de los Entregables:** Los estudios, informes y material que se genere producto de la consultoría de servicios: Deberán ser entregados en archivos **digitales editables** en su formato fuente (Word, Excel, Power Point, Software de diagramación, otros).

**Propiedad de los productos resultantes de la consultoría:** Serán de propiedad de la entidad contratante, por lo que no podrán ser utilizados por el consultor o persona ajena al contratante ni proporcionar o difundir dicho material total o parcialmente sin autorización previa por escrito de la entidad contratante.

## VII. SUPERVISIÓN O COORDINACIÓN

El consultor estará en coordinación con la contraparte técnica de la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES), quienes serán los encargados de aprobar los informes derivados de la consultoría, documentos, trabajo y hará comentarios o instrucciones para cambios.

Los aspectos fiduciarios quedan a cargo de la unidad ejecutora del Programa 4114/OC-DR.

## VIII. LUGAR DE TRABAJO

La consultoría se realizará de manera presencial y podría tener jornadas de trabajo virtual a solicitud de la Dirección del Proyecto, conforme se consigna seguidamente:

- **Fase presencial:** La consultoría, se desarrollará en las instalaciones de la Dirección General de Presupuesto, en sus oficinas, para lo cual se proporcionará espacio físico para el desarrollo de sus labores.

- **Fase a distancia:** En los casos que la Dirección del Proyecto considere pertinente podrá realizarse el trabajo de forma remota. Se establecerán los contactos que se precisen con las autoridades y unidades vinculadas del Estado Dominicano vía correo electrónico, videoconferencia, vía telefónica u otros medios de comunicación en línea.
- **Insumos para proveer por el Consultor:** El consultor debe disponer de acceso a internet en los casos de trabajo remoto (virtual).
- **Obligación del Consultor:** El (la) consultor(a) deberá asistir a las reuniones convocadas por las autoridades competentes de la Dirección General de Presupuesto, Ministerio de Hacienda, La Unidad Ejecutora del Programa o en quien ellos deleguen, soliciten previamente y las acordadas en los órganos participantes de la consultoría o el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

## IX. PLAZO DE EJECUCIÓN

Esta consultoría tendrá una duración de 12 meses contados a partir de la fecha de formalización del contrato, con posibilidad de renovación de 6 meses adicionales basado en la evaluación de cumplimiento.

## X. CONDICIONES DE PAGO

La modalidad de pago será realizada mensualmente y serán efectuados luego de la presentación y aprobación de entregables y/o informes de avances, como se especifica en el apartado VI de estos TDR. La misma podrá ser revisada y adecuada juntamente con el esquema de pagos en el contrato de servicios de consultoría, fruto de la negociación resultante entre la Unidad Ejecutora y el Consultor Seleccionado de acuerdo con los entregables definidos en el numeral VI de estos TDR.

El monto máximo ha sido establecido en el entendido de que incluye los costos y utilidades para el consultor.

## XI. PERFIL REQUERIDO

La consultoría será realizada por un experto que cumpla con los siguientes requisitos:

<b>Perfil del Consultor</b>
<b>Condición de Elegibilidad:</b> ser un nacional de un país miembro del Banco (Un individuo es considerado un nacional de un país miembro del Banco si cumple con los siguientes requisitos: i) es ciudadano de un

país miembro; o ii) ha establecido su domicilio en un país miembro como residente “bona fide” y está legalmente habilitado para trabajar en el país del domicilio).

**Idioma:** Pleno dominio del idioma español oral y escrito.

**I. Formación Profesionales y Antecedentes Académicos:**

**Titulación**

**a) Título de grado:** Profesional con título universitario en el área de finanzas, economía, contabilidad, administración, ingeniería industrial o áreas relacionadas cuyas incumbencias académicas se vinculen directamente con el objeto de la consultoría

**b) Título de maestría:** En el área de gestión de calidad, gestión de procesos o productividad. Preferible.

Se asignará puntaje adicional si cuenta con formación de maestría.

**II. Idoneidad para los Trabajos:**

**a) Experiencia General:**

**Experiencia en ejercicio al objeto de la consultoría.**

**Requisito Mínimo:** Experiencia de al menos dos (2) años trabajando como analista en proyectos presupuestarios, mejora de procesos, gestión de calidad o implementación de sistemas informáticos.

Se asignará puntaje por cada año adicional al mínimo requerido.

Experiencia específica:

**b) Experiencia Específica:**

**Requisito Mínimo:**

Experiencia específica mínima en al menos un (1) proyecto donde haya aplicado los conocimientos específicos sobre análisis conceptual de procesos y elaboración de informes y propuestas de mejora.

Se asignará puntaje por cada proyecto adicional al mínimo requerido.

Experiencia específica mínima en al menos un (1) proyecto, utilizando diagramación de procesos y algún software de modelamiento de procesos o simulación.

<p><b>c)Experiencia y Conocimiento de las condiciones locales:</b></p>	<p>Se asignará puntaje por cada proyecto adicional al mínimo requerido.</p> <p>Para ambos casos el consultor deberá presentar prueba documentada (copia de contratos y/o certificaciones para acreditar los antecedentes volcados en la Hoja de Vida).</p> <p>Conocimientos sobre sistemas de gestión de las finanzas públicas a nivel local (República Dominicana) o regional (Latinoamérica).</p> <p>Se asignará puntaje adicional si acredita experiencia (al menos un proyecto donde adquiriera los conocimientos citados).</p>
<p><b>III. Características Personales y Profesionales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Tener una buena disposición para trabajar en equipo.</li> <li>2) Claridad de expresión.</li> <li>3) Excelentes habilidades de comunicación con diferentes tipos de interesados.</li> <li>4) Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>5) Organización, compromiso y responsabilidad.</li> <li>6) Gestión efectiva del tiempo.</li> <li>7) Pensamiento analítico.</li> <li>8) Orientación al detalle.</li> </ol>	

## XII. MÉTODO DE SELECCIÓN

Para la contratación del consultor(a) se aplicarán los procedimientos para la Selección Basada en la Calificación de los Consultores establecidos en el Documento GN-2350-15: “Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo”.

El consultor individual se elegirá a partir de una terna de candidatos, aplicando criterios de evaluación objetivos conforme se indica en el ANEXO. METODOLOGÍA DE SELECCIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN. La selección se hará sobre las capacidades del consultor expresadas en su hoja de vida y entrevista personal.

Previo a la formalización del contrato, el consultor de nacionalidad dominicana o con domicilio legal o residencia en República Dominicana, que resultase adjudicatario deberá estar registrado en el Registro de Proveedores del Estado (RPE), según lo establecido en los artículos del 21 al 25

del Decreto núm. 543-12, Reglamento de aplicación de la Ley núm. 340-06 y sus modificaciones, sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones, y la Resolución núm. 80/2016, de fecha 20 de diciembre de 2016, emitida por la Dirección General de Contratación Pública (DGCP)<sup>1</sup>. Para el caso de consultores extranjeros, no será necesario que estén inscritos como Proveedores del Estado.

## ANEXO

### METODOLOGÍA DE SELECCIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El consultor individual se elegirá por medio de contratación directa, siempre y cuando cumpla con los criterios establecidos en el perfil del rol.

**Condición de admisibilidad:** ser elegible en los términos de las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo GN-2350-15.

**Idioma:** Manejo oral y escrito del idioma español.

#### A. Criterios y Subcriterios de Selección:

- **Formación Profesionales y Antecedentes Académicos.**
  - a) Título de grado: Profesional con título universitario en el área de finanzas, economía, contabilidad, administración, ingeniería industrial o áreas relacionadas cuyas incumbencias académicas se vinculen directamente con el objeto de la consultoría
  - b) Formación en maestría relacionada al área de gestión de calidad, gestión de procesos o productividad. Preferible
- **Idoneidad para los Trabajos:**
  - a) **Experiencia general:** en el campo profesional vinculada con su actividad como consultor en áreas de su formación

---

<sup>1</sup> <https://www.dgcp.gob.do/servicios/registro-de-proveedores/requisitos-para-inscribirse/>

b) **Experiencia específica:** experiencia específica en el campo profesional, en el tema de los servicios y en la posición a cubrir (consultoría similar).

c) **Experiencia y conocimiento de las condiciones locales**

- *Acreditación de requisitos académicos: títulos de grado, y/o maestría*
- *Acreditación de experiencia requerida: copia de contratos y/o certificaciones para acreditar los antecedentes volcados en la Hoja de Vida*