

## SOLICITUD DE EXPRESIONES DE INTERÉS SERVICIOS DE CONSULTORÍA

**Selección #:** PN-T1266-P001

**Método de selección:** Selección competitiva simplificada

**País:** Panamá

**Sector:** IFD (Institutions for Development)

**Financiación - TC #:** PN-T1266

**Proyecto #:** PN-T1266-P001

**Nombre del TC:** Fortalecimiento Institucional para la Modernización del Sector Postal de Panamá

**Descripción de los Servicios:** Consultoría para el Diseño de un plan nacional de desarrollo sostenible del servicio postal de Panamá que incluya un plan estratégico, un plan de negocios, plan de gestión de cambio y planes de inversión. La Firma Consultora realizará con el Ministerio de Gobierno y la Dirección General de Correos y Telégrafos, las actividades que permitirán recopilar, organizar y analizar los datos para determinar una línea base del sistema postal panameño; y elaborar los productos de esta consultoría que consisten en el diseño de planes de acción que permitan el fortalecimiento institucional integral a través de la determinación de un plan de desarrollo institucional, un plan de negocios y un plan de gestión de cambios.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) está ejecutando la operación antes mencionada. Para esta operación, el BID tiene la intención de contratar los servicios de consultoría descritos en esta Solicitud de Expresiones de Interés. Las expresiones de interés deberán ser recibidas usando el Portal del BID para las Operaciones Ejecutadas por el Banco <http://beo-procurement.iadb.org/home> antes de **12 de febrero de 2021 a las 5:00 P.M.** (Hora de Washington DC).

Los servicios de consultoría ("los Servicios") esperados de esta consultoría necesarios para que el proyecto/contrato tenga éxito incluyen:

- A. Elaborar el cronograma, plan de trabajo y metodología de trabajo. Debe incorporar en su detalle el alcance de los servicios (descripción y secuencia de los productos), gestión de las comunicaciones, los supuestos, las restricciones, potenciales actores relevantes involucrados, técnicas y herramientas. La estrategia de trabajo deberá tomar en cuenta: perfil de los actores relevantes (valores, principios, carrera, influencia, poder, interés, etc.); perfil de los colaboradores (factores higiénicos y motivacionales, medios socioculturales, profesionales y pedagógicos); símbolos y ritos importantes; dimensiones de la comunicación (formal, informal, descendente, ascendente, interna y externa); estrategias (forma, contenido, eficacia); filosofía global de la gestión.
- B. Definir una adecuada línea base para el sistema postal panameño que les permita realizar una medición de la intervención en términos de logro de resultados y cumplimiento de los objetivos propuestos siguiendo la lógica de la intervención programada para su reforma integral y

modernización. Además de brindarles insumos para su evaluación que permita valorar si las estrategias de acción implementadas son efectivas y eficientes acordes a las necesidades y demandas a través de la generación fiable y pertinente de datos iniciales. La línea base deberá contar con indicadores para la planificación, el seguimiento, la evaluación, el control y la rendición de cuentas de la reforma integral del sistema postal panameño. Algunos de los indicadores esperados son: porcentaje de la población atendida por COTEL, inversiones para la modernización anual, funcionarios por habitante, cantidad media de horas de formación por funcionario, cantidad de habitantes por estafeta postal, participación del mercado postal atendido, calidad de los servicios, índice de extravíos postales, coeficiente medio de manipulación de la clasificación.

- Organizar una base de datos conforme a necesidades de información identificadas en los indicadores.
- Diseño del instrumento de medición y seguimiento de evaluación de indicadores de la Línea de Base con sus indicadores, métodos, técnicas y fuentes.
- Articular y/o determinar los estándares internacionales asociados a cada uno de los indicadores que propone alcanzar la intervención de política pública para la reforma integral del sistema postal.

C. Elaborar un plan de desarrollo institucional estratégico que permita:

- Fortalecimiento en la Dirección de Correos y Telégrafos, los servicios del sistema postal.
- Redefinición de la misión, visión, objetivos estratégicos, valores y principios deseados de la institución acorde a los retos del siglo XXI, asumiendo los desafíos de la pandemia.
- Debe contemplar ejes estratégicos, objetivos, estrategia, metas, indicadores alineados a la línea base, acciones, políticas y metodología para la evaluación de resultados.
- Marco de resultados proyectado de la institución para la gestión por resultados (incluyendo los indicadores de impacto) a los cuales contribuyen los productos y servicios.
- Matriz de producción externa deseada de la institución describiendo: Productos y servicios a brindar, identificando los usuarios en su carácter de derecho habientes o clientes.
- Determinar el tamaño y caracterización de los mercados y analizar la competencia.
- Definir los estándares de calidad requeridos por cada uno de los productos y servicios a brindar.
- Levantar el mapa de actores relevantes y diseñar la red de alianzas necesarias para el cumplimiento de la visión y misión institucional deseada.
- Mapa de procesos alineado con la matriz de producción externa.
- Desarrollar un plan que permita construir las suficientes capacidades de gestión institucional para conducir al sistema postal de la planificación a la ejecución exitosa de la reforma integral postal.
- Consolidar una cultura institucional que admita cumplir con las normas establecidas de excelencia y calidad total del servicio.
- Identificar y determinar alianzas estratégicas que le permitan a la institución acceder a la información y tomar de decisiones oportunas.
- Desarrollar un flujo operativo efectivo y eficiente acorde con la transparencia y agilidad requerida del servicio postal.
- Proporcionar la línea de base del *Programa de reestructuración y modernización del sistema postal panameño*, teniendo en cuenta los requerimientos de información que deben

suministrarse para el proceso de pre-inversión y factibilidad, para el financiamiento público del presupuesto nacional.

D. Elaborar un plan de negocios que contemple:

- Análisis del sector postal nacional e internacional, sus aliados estratégicos, su competencia y dependencias.
- Análisis y brindar recomendaciones para la optimización de los productos y servicios.
- Identificación y recomendaciones de estrategias para los clientes.
- Determinar el tamaño del mercado.
- Identificar las demandas de los clientes internos y externos. Determinar la demanda actual y potencial de los productos definidos.
- Analizar la competencia y los aliados estratégicos.
- Determinar las mejores estrategias de mercado. Definir las prioridades de desarrollo de productos con su justificación.
- Identificar y de ser necesario desarrollar nuevas políticas de servicio enfocadas en la mejor atención al cliente, eficiencia y efectividad del servicio.
- Elaborar un Análisis FODA
- Análisis de costo-beneficio
- Presentación de un presupuesto y proyecciones con índices de rentabilidad (ej. VAN, TIR, etc.)
- Modelo de negocio

E. Diseñar un plan de gestión de cambios que contemple:

- i. Realizar un diagnóstico de la Dirección de Correos y Telégrafos para identificar:
  - Propensión al cambio por parte de sus unidades.
  - Propensión al cambio de los actores relevantes como lo son servidores públicos de la entidad, clientes, usuarios, autoridades de instituciones relacionadas a su funcionamiento como lo son el Ministerio de Gobierno y Autoridad de Aduanas.
  - Evaluación del personal en cuanto a apertura al cambio y necesidades de capacitación para sus funciones.
  - Efectividad de los medios de comunicación actuales usados para la comunicación interna, externa, vertical y horizontal.
- ii. Elaborar un plan de acción de gestión de cambio para la aplicación de los productos de esta consultoría. Basados en la propensión al cambio en las áreas y el personal, sugerir la secuencia de proyectos a implementar en COTEL. El plan de acción debe contemplar plazos: corto (12 meses), mediano (36 meses) y largo (60 meses).
  - Planes de capacitación y entrenamiento.
  - Definir el plan de comunicación interna, así como el presupuesto asociado.
  - Definir el plan de comunicación externa y el presupuesto asociado para impulsar la adecuada comunicación y entrenamiento a los actores relevantes (por cargo y funciones) del servicio postal.
- iii. Determinar una metodología sostenible que permita la implementación estratégica e interiorización de este Plan de Gestión del Cambio en COTEL, contemplando:
  - Cambios culturales dentro de la organización.
  - Cambios organizativos y de procesos.

F. Elaborar un plan de inversiones basadas en las proyecciones de demanda del servicio:

- Identificación, cronograma y montos de las inversiones por tipo (obra, suministro y servicios) necesarias para implementar el plan estratégico definido anteriormente.
- Proyecciones de ingresos por la prestación de los servicios y productos definidos en la matriz de producción externa.
- Rentabilidad y valor público estimado de los diferentes servicios y productos definidos. (costo beneficio).
- Presentación de un presupuesto y proyecciones con índices de rentabilidad (ej. VAN, TIR, etc.)

#### Resultados y Productos Esperados:

##### **Primer producto (10 días a la firma del contrato):**

- Cronograma, plan de trabajo y metodología para el desarrollo de la consultoría.

##### **Segundo producto (120 días a la firma del contrato):**

- Informe preliminar No. 1 que presente los resultados de las actividades correspondientes al desarrollo de la Línea Base del acápite (b) y al Plan de Desarrollo Institucional del acápite (c). Realizar una presentación para la discusión de resultados con los actores claves relevantes.
- Informe preliminar No. 2 que presente los resultados de las actividades correspondiente al desarrollo del Plan de Negocios del acápite (d). Realizar una presentación para la discusión de resultados con los actores claves relevantes.

##### **Tercer producto (240 días a la firma del contrato):**

- Informe preliminar No. 3 que presente los resultados de las actividades correspondiente al desarrollo del Plan de Gestión de Cambios del acápite (e) y el Plan de Inversiones del acápite (f). Realizar una presentación para la discusión de resultados con los actores claves relevantes.
- Informe preliminar No. 4 que contemple la recopilación completa de los resultados esperados de esta consultoría de acuerdo con las actividades de la Sección 4.
- Realizar una presentación de resultados, en un evento formal oficial del Informe Preliminar No. 4 a los actores relevantes estratégicos involucrados en el proceso de uso y seguimiento de la línea base y de los planes, para su validación.

##### **Cuarto producto (270 días a la firma del contrato):**

- Informe final, que contemple: resumen ejecutivo; descripción y objetivos de la consultoría; alcances de la consultoría, plan de trabajo; actividades realizadas; resultados de las actividades de esta consultoría -que incluyen ajustes y comentarios por la validación de los actores estratégicos-, conclusiones, recomendaciones, y anexos.

Las firmas consultoras elegibles serán seleccionados de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Banco Interamericano de Desarrollo: [Política para la Selección y Contratación de Firmas Consultoras para el Trabajo Operativo ejecutado por el Banco - GN-2765-1](#). Todas las firmas consultoras elegibles, según se define en la política, pueden manifestar su interés. Si la Firma consultora se presentara en Consorcio, designará a una de ellas como representante, y ésta será responsable de las comunicaciones, del registro en el portal y del envío de los documentos correspondientes.

El BID invita ahora a las firmas consultoras elegibles a expresar su interés en prestar los servicios descritos a continuación donde se presenta un [borrador del resumen de los Términos de Referencia](#) de esta asignación. Las firmas consultoras interesadas deberán proporcionar información que indique que están calificadas para suministrar los servicios (folletos, descripción de trabajos similares, experiencia en condiciones similares, disponibilidad de personal que tenga los conocimientos pertinentes, etc.). Las firmas consultoras elegibles se pueden asociar como un emprendimiento conjunto o en un acuerdo de sub-consultoría para

mejorar sus calificaciones. Dicha asociación o emprendimiento conjunto nombrará a una de las firmas como representante.

Las firmas consultoras elegibles que estén interesadas podrán obtener información adicional en horario de oficina, 09:00 a.m. - 5:00 PM (Hora de Washington DC), mediante el envío de un correo electrónico a: **Galileo Solis** [galileos@iadb.org](mailto:galileos@iadb.org) y **Karol Ruiz** [karolr@iadb.org](mailto:karolr@iadb.org)

Banco Interamericano de Desarrollo  
División: CTI (Competitividad, Tecnología e Innovación)  
Atención: *Galileo Solis, Jefe del Equipo del Proyecto*

1300 New York Avenue, NW, Washington, DC 20577, EE.UU.

Tel: 507

Fax: 206-0900

Email: [bidpanama@iadb.org](mailto:bidpanama@iadb.org)

Sitio Web: [www.iadb.org](http://www.iadb.org)