

TERMINOS DE REFERENCIA

UNDP PARAGUAY PORTFOLIO SENSEMAKING AND HORIZON SCANNING

1. Introducción y contexto

Migración, escasez de agua, desafección ciudadana, desajustes económicos causados por la automatización, enfermedades que se propagan más rápidamente debido al aumento de las sequías. Estos son algunos de los problemas que socavan el desarrollo a nivel mundial. Son problemas complejos, difíciles de resolver que cambian constantemente y están interconectados.

Este tipo de problemas no se solucionan con grandes planes de desarrollo ni responden al crecimiento económico por sí sólo. Tampoco se pueden resolver a través de la movilización social. no se pueden analizar con datos de cinco años de antigüedad. Y no se van a resolver con un nuevo avance tecnológico.

La velocidad, dinámica y complejidad de los desafíos de hoy en día son fundamentalmente distintos a épocas anteriores. Esta nueva generación de desafíos no se ha podido abordar hasta la fecha en parte debido a la forma de trabajar de las instituciones involucradas en la promoción del desarrollo.

Los **Laboratorios de Aceleración del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)** son una nueva oferta de servicios que busca colaborar con las personas, los gobiernos y el sector privado para reformular el concepto de desarrollo para el siglo XXI.

En estrecha alianza con gobiernos nacionales, estamos creando nuevas capacidades para la toma de decisiones orientadas en la exploración, experimentación y generación de carteras de experimentos que se refuerzan recíprocamente y que procuran hacer frente a desafíos de desarrollo complejos desde múltiples ángulos.

Para hacer frente a estos desafíos el PNUD ha creado la red de aprendizaje más rápida a través de sus recientemente lanzados Laboratorios de Aceleración. La red de Laboratorios de Aceleración se compone de 60 equipos en África, Europa Oriental, Asia, Pacífico, América Latina y el Caribe. Los Laboratorios trabajarán en paralelo para encontrar soluciones a desafíos de desarrollo complejos. El trabajo en red permitirá acelerar el ritmo de aprendizaje y entender qué soluciones funcionan. Entre estos 60 Laboratorios de Aceleración se encuentra el del PNUD Paraguay.

2. Objetivo General

- La presente consultoría tiene como objetivo principal la **identificación de las áreas de focalización y los desafíos complejos de desarrollo (“Frontier Challenges”)** sobre las cuales estará trabajando la oficina y el Laboratorio de Aceleración del PNUD Paraguay.

3. Objetivos Específicos/ Productos entregables

Se buscan los siguientes objetivos a través de un ejercicio de sensemaking con una mirada interna (Programa País PNUD Paraguay) y externa (actores del sector público, privado y de la sociedad civil), que considere de manera significativa a los actores claves del ecosistema. El proceso de sensemaking tomara además en consideración el análisis de los materiales que se aportan en la Sección de Insumos – Sección 6 -. Todo ellos con miras a lograr los siguientes objetivos específicos/ entregables:

- Identificar áreas de focalización
- Identificar patrones y tendencias
- Potenciales desafíos complejos de desarrollo/ frontier challenges (entre 6 y 8) para la oficina de PNUD

Paraguay estableciendo;

- Key Issues
 - Stakeholders
 - Drivers
 - Evidence
 - Reframing
 - Oportunidades de innovación y aprendizaje en los programas y proyectos
- Formulación preliminar del problema
 - Contribuir generando dinámicas de aprendizaje e innovación de la oficina del PNUD Paraguay a través del ejercicio de sensemaking

4. Etapas;

Etapa 1 - Revisión del *Portfolio Actual y Ecosistema.*

Este primer producto consiste en un diagnóstico institucional que resuma los siguientes puntos:

- (1) Análisis del *Country Program Document* (CPD)
- (2) Análisis del *portfolio* de programas y proyectos actualmente en curso, incluyendo actores involucrados y las motivaciones o hipótesis de impacto de las diferentes iniciativas. Esta etapa de revisión se adentrará en la revisión detallada de 10 a 12 proyectos, con interacciones remotas entre el equipo consultor y el staff de programas y proyectos del PNUD.
- (3) Análisis preliminar de tendencias regionales y subregionales.
- (4) Revisión del mapeo de actores clave y estrategias de acercamiento, a partir de entrevistas, encuestas, grupos focales, talleres, etc., con el fin de conceptualizar de la organización desde la visión de nuestros pares y grupos de interés.

Etapa 2 - Semana de análisis del Portfolio:

Este producto consiste en diseñar y facilitar, dos semanas de actividades de sensemaking (eje., talleres, grupos focales, actividades de diseño participativo, entrevistas, etc.) con el staff del PNUD y los actores claves del ecosistema, partiendo de los insumos del diagnóstico, con el objetivo de:

- (1) Identificar líneas estratégicas prioritarias,
- (2) Potenciales desafíos complejos de desarrollo/ frontier challenges para la oficina de PNUD Paraguay estableciendo
- (3) Formulación preliminar del problema
- (4) Tendencias y escenarios futuros,
- (5) Acciones concretas para el desarrollo y difusión de capacidades de aprendizaje en todos los programas y proyectos identificados del PNUD

El ejercicio de sensemaking debe involucrar al menos un taller de análisis por cada área del mapa de instituciones del ecosistema, además de hasta 40 entrevistas a actores claves de las instituciones listadas, y 2 a 3 días de talleres interactivos con el staff del PNUD, en un periodo de dos semanas de trabajo en la oficina del PNUD en **Asunción, Paraguay.**

Etapa 3 - Informe de Final de Reposicionamiento Estratégico:

- (1) Un informe final identificando líneas estratégicas prioritarias elegidas a través del proceso y el análisis de los insumos obtenidos en los productos anteriores, contexto, prioridades y capacidades a nivel local e institucional incluyendo todos los productos listados en la sección 3; Objetivos específicos y productos entregables

5. Cronograma de Entrega de Productos y Desembolsos:

Producto	Nombre	Fecha de Entrega	Desembolso
1	Planificación y Cronograma de Actividades	2020-01-27 (a una semana del inicio del contrato)	10%
2	Diagnóstico del Portfolio Actual y Ecosistema	2020-02-10	20%
3	Semana de análisis del Portfolio (informe de avance)	2020-02-24	20%
4	Informe de Final de Reposicionamiento Estratégico	2020-03-09	50%

Se espera adjudicar a la firma consultora seleccionada el 15 de enero de 2020, para empezar los trabajos el 20 del mismo mes.

6. Insumos

El equipo consultor deberá integrar a su análisis los siguientes documentos e iniciativas de prioritarias/ estratégica para el país y el PNUD;

- **Documento de Programa País / Country Program Document (CPD) 2020-2024** donde se establecen las áreas de cooperación prioritarias de cooperación del PNUD en el país.
- **Plataforma InnovaPY**, que está formulando, de manera participativa, la Estrategia Nacional de Innovación, involucrando a actores de los sectores público, privado, sociedad civil y academia, empezando por identificar los grandes desafíos a ser resueltos a través de la innovación, junto con las capacidades estratégicas del país.
- **Proyecto Agenda Digital**, que invertirá cerca de 130 millones de dólares en los próximos cinco años en cuatro áreas de innovación con tecnologías de la información y la comunicación (TIC): (1) digitalización de procesos y mejora de la entrega de servicios prestados por el sector público, (2) mejora de la inversión en TIC mediante el apoyo a jóvenes, emprendedores y empresas, (3) extensión del uso de banda ancha y mejora de su calidad y precio, y (4) fortalecimiento del marco institucional y la capacidad gubernamental para el desarrollo de la Agenda Digital.
- **Plan Nacional de Desarrollo 2030 (PND 2030)** es un documento estratégico que facilitará coordinar acciones en las instancias sectoriales del Poder Ejecutivo, así como con diversos niveles de gobierno, sociedad civil, sector privado y, eventualmente, los poderes Legislativo y Judicial, producto de un amplio proceso de consulta en reuniones y talleres iniciados en el mes de noviembre del 2013, de los que participaron más de 2.000 referentes del gobierno central, gobiernos sub-nacionales, sociedad civil, sector privado y académico.
- **Plan Nacional de Transformación Educativa**, que busca impulsar un proceso participativo que conduzca a un pacto por la educación, para elevar la calidad educativa, formulando de manera colectiva los planes estratégicos para la transformación educativa del país en miras al año 2030, alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2030, y definiendo una hoja de ruta de acciones concretas para los próximos 5 años.
- **Foro Energético Paraguay 2040** es una iniciativa de cooperación entre la ITAIPÚ Binacional, la Facultad Politécnica de la Universidad Nacional de Asunción (FPUNA), y el Centro de Recursos Naturales, Energía y Desarrollo (CRECE) que busca impulsar ciclos de debates y participación en torno a las estrategias y políticas de desarrollo del sector energético. El foro surge en un contexto marcado por la pendiente renegociación del Anexo C del tratado de ITAIPU, la central de energía hidroeléctrica binacional que comparten Brasil y Paraguay, y que representa uno de los asuntos claves de la agenda de desarrollo de los próximos años.

- **Equipo Nacional de Estrategia País**, es una iniciativa ciudadana que trabaja, desde el 2012, para consensuar una visión de desarrollo integral con su consecuente agenda de prioridades, con miras a superar la pobreza y garantizar el ejercicio de los derechos humanos de toda la población paraguaya. Está integrado por 42 personas provenientes de diversos sectores: campesino, sindical, empresarial, cultural, académico, pueblos originarios, entre otros. El ENEP trabaja, entre otras cosas, en la definición de la agenda estratégica de lucha contra la pobreza, la elaboración de un documento de visión país de largo plazo para el Paraguay, y la definición de una normativa para el funcionamiento permanente del equipo como instancia de pensamiento estratégico a nivel nacional.
- **IV Plan Nacional de Igualdad 2018 – 2024**; El Plan tiene como objetivo general avanzar hacia la igualdad real y efectiva, allanando los obstáculos que la dificultan o impiden y eliminando toda forma de discriminación. Como objetivos específicos tiene los de: eliminar toda discriminación legal hacia las mujeres; eliminar obstáculos y desarrollar los mecanismos que hagan posible el acceso igualitario y la permanencia de las mujeres en la toma de decisiones públicas en los diferentes Poderes del Estado y en todos los niveles territoriales del Estado paraguayo; eliminar obstáculos y crear condiciones para una vida sin violencia y la plena vigencia de los derechos sexuales y los derechos reproductivos de las mujeres.
- **Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2018- 2020**; El cuarto Plan 2018-2020 es el resultado de un proceso de trabajo de co-creación de más de seis meses, realizado a través de 31 talleres presenciales con la participación de 97 organizaciones de la sociedad civil y 58 instituciones estatales. La Alianza para Gobierno Abierto es una iniciativa internacional conformada actualmente por 69 países que expresan su voluntad de mejorar la gestión administrativa con mayores niveles de respuesta hacia los ciudadanos por medio de planes de acción bajo los principios de transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas en la administración pública.

7. Perfil Solicitado:

Para esta consultoría, estamos buscando los servicios de una empresa consultora:

Empresa:

Al menos 5 (cinco) años de experiencia general relevante en temas relacionados a esta Consultoría. Al menos 5 (cinco) contratos similares en los últimos 2 años.

Perfil del consultor/a jefe:

- Experiencia general mínima de 7 (siete) años.
- Al menos 2 (dos) experiencias específicas relevantes en Human-Centered Design, System Thinking y/o Service Design.
- Al menos 2 (dos) experiencias específicas relevantes en planificación estratégica con rigurosas capacidades analíticas cualitativas y cuantitativas.
- Experiencia específica relevante en temas de desafíos emergentes y de frontera para el desarrollo sostenible.
- Perspectivas globales y latinoamericanas complementadas de metodologías para adquirir conocimiento local.

Perfil del Equipo Técnico: (Cantidad de Profesionales debe ser propuesto por la Empresa Proponente)

- Experiencia general mínima de 3 (tres) años.
- Acreditar dominio de herramientas metodológicas de diseño como las de inteligencia colectiva, *portfolio sensemaking*, desarrollo de teorías del cambio, diseño centrado en las personas, pensamiento sistémico, prototipado rápido, diseño de servicios, y análisis de posibles futuros.
- Experiencia específica en desarrollo de métricas de performance y sistemas de evaluación basada en resultados e impacto.

- Capacidad de análisis, visualización y *storytelling* efectivo de datos.
- Enfoque en aprendizaje para la agilidad, adaptación y creatividad organizacional.