

TÉRMINOS DE REFERENCIA **CONSULTORÍA POR PRODUCTO**

MONITOREO EVALUACION DEL CLIMA LABORAL Y PROCESO DE FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO DE LA FUNDACIÓN AGRECOL Andes

1. ANTECEDENTES y JUSTIFICACIÓN

La FUNDACIÓN AGRECOL Andes requiere contratar los servicios de un/a **consultor/a individual o empresa consultora**, para ejecutar de forma eficaz, eficiente, responsable y transparente, un servicio de consultoría por producto, en apego al requerimiento establecido en el presente documento de Términos de Referencia.

a. Antecedente institucional

La FUNDACIÓN AGRECOL Andes es una entidad civil de derecho privado, sin fines de lucro, constituida como FUNDACIÓN con autonomía de gestión administrativa, financiera, técnica y con patrimonio propio. Tiene como finalidad promover la agricultura ecológica en los países andinos para lograr un desarrollo rural sostenible bajo un enfoque social, participativo, intercultural, de sostenibilidad y de promoción de género/generacional; promoviendo, además, la incidencia social, pública y política, para implementar el desarrollo territorial con base en políticas y estrategias de fomento de la producción agroecológica, promoción de huertos urbanos y periurbanos, sistemas agroforestales, gestión integral de recursos hídricos y cuidado del agua, el apoyo a la obtención de garantía de alimentos ecológicos, la promoción de circuitos cortos de comercialización y, finalmente, fortalecer la soberanía alimentaria y el consumo saludable y nutricional.

Actualmente, AGRECOL Andes desarrolla mecanismos de financiamiento para implementar el Plan Estratégico Institucional para el periodo 2023 – 2027; también está en proceso de análisis para proyectarse el siguiente Plan Estratégico.

Para alcanzar los desafíos institucionales, el cumplimiento de sus objetivos y misión del PEI la FUNDACIÓN AGRECOL Andes, ha gestionado alianzas de cooperación mutua con organismos de apoyo al desarrollo con las que comparten enfoque y visiones comunes de desarrollo.

b. Justificación para la contratación del servicio de consultoría por producto.

Durante el primer semestre de la gestión 2024, la FUNDACIÓN AGRECOL Andes con apoyo de la Fundación McKnight firmaron una adenda de acuerdo de colaboración para ampliar la ejecución del proyecto “Eco Consumo II”. Dicho acuerdo, al margen de los gastos presupuestados de rigor, ha contemplado un incremento de financiamiento para apoyar procesos de fortalecimiento organizativo institucional. Ello, en la perspectiva de identificar cuellos de botella, debilidades y causas que afectan las relaciones interpersonales, las competencias y responsabilidades que cada funcionario/a viene desarrollando en la organización. El fin último de este proceso, fue la promoción de un clima laboral de respeto y cumplimiento a los derechos y obligaciones de cada uno/a funcionario/a.

Han transcurrido 26 meses culminada la consultoría, y con el propósito de realizar un seguimiento y monitoreo al clima laboral de la organización, se requiere la prestación de servicios de una consultoría con un/o profesional o empresa con amplia experticia demostrada en *coaching* personal y organizacional, que cumpla:

- Amplia experiencia en áreas de fortalecimiento institucional.
- Amplia experiencia de trabajo con organizaciones no gubernamentales.

- Manejo de herramientas metodológicas de enfoque horizontal y participativo, en procesos de monitoreo, seguimiento y fortalecimiento de clima laboral
- Contar con un equipo de facilitadores y co facilitadores/as (mínimo dos), e importante contar en el equipo un psicólogo experto en clima laboral.

El personal técnico y administrativo que conforma la FUNDACION AGRECOL Andes es de 24 funcionarios distribuido según la siguiente relación:

Personal administrativo:	1 H	6 M
Personal técnico:	10 H	5 M
Cooperantes:		2 M
Total:	11 H	13 M

De este total del personal, 44% es personal nuevo, es decir, NO han participado de la evaluación con la empresa consultora.

2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORIA.

a. Objetivo General

Evaluar la evolución del clima laboral del personal de la FUNDACIÓN AGRECOL Andes, respecto a la evaluación realizada en 2024, identificando los cambios, avances y aspectos que permanecen como desafíos en las diferentes dimensiones de la dinámica organizacional, con el propósito de generar recomendaciones y acciones de mejora que contribuyan al bienestar del equipo, al fortalecimiento de las relaciones laborales y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Comparar los resultados obtenidos en la evaluación de clima laboral de 2024 con la situación actual, identificando tendencias, mejoras, retrocesos y aspectos que se mantienen.
- Identificar los principales factores que actualmente favorecen o afectan el clima laboral, considerando dimensiones como liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, motivación, reconocimiento, participación, condiciones de trabajo y sentido de pertenencia institucional.
- Recoger y analizar las percepciones y experiencias del equipo respecto a los cambios institucionales ocurridos desde la evaluación de 2024 y su influencia en el ambiente y las relaciones laborales.
- Proponer recomendaciones y medidas de mejora, priorizadas y viables, que permitan fortalecer el clima laboral y contribuir al desarrollo y fortalecimiento institucional de AGRECOL Andes.

2. ACTIVIDADES PRINCIPALES DURANTE EL DESARROLLO DE LA CONSULTORIA

Revisar los documentos de informe entregado por la empresa consultora el 2024, respecto a fortalecimiento organizacional, (principalmente informes finales).

Sobre la lectura de documentos, diseñar o adaptar instrumentos de medición de clima laboral, utilizando escalas apropiadas y preguntas técnicamente neutrales.

Considerar en el proceso de la evaluación los siguientes criterios: Liderazgo y estilos de dirección;

comunicación interna; trabajo en equipo¹; relaciones interpersonales; reconocimiento y motivación; participación y toma de decisiones; condiciones y organización del trabajo; carga laboral; oportunidades de desarrollo y aprendizaje; Facilitación en procesos de capacitación; sentido de pertenencia e identificación institucional; trato justo; gestión de conflictos; confianza institucional y otros.

Durante el levantamiento de información, debe combinar métodos cuantitativos y cualitativos: Encuesta, entrevistas semiestructuradas, grupos focales y, cuando corresponda, observación directa.

Debe realizar análisis estadístico básico y construir índices o indicadores de clima laboral.

Analizar resultados diferenciando, cuando sea metodológicamente válido, entre programas, unidades y dirección/administración, niveles de responsabilidad o funciones, sin poner en riesgo la confidencialidad.

Identificar fortalezas, factores críticos, causas y oportunidades de mejora, no debe solamente limitarse a presentar porcentajes.

Facilitar talleres de devolución y construcción participativa de un plan de mejora del clima laboral.

Las actividades generales se describen:

- 2.1 Revisar los documentos de informe entregado por la empresa consultora, respecto a fortalecimiento organizacional, (principalmente informes finales).
- 2.2 Revisar diferentes documentos institucionales, planes, reglamentos internos, salvaguardas, contratos de trabajo, etc.
- 2.3 Con base a la lectura de los documentos, elaborar una propuesta metodológica (encuesta) de seguimiento al plan o de evaluación (diagnostico) para determinar el cumplimiento de las recomendaciones de la empresa consultora. Considerar en este punto solo a los funcionarios que pasaron la evaluación el 2024.
- 2.4 Elaborar y validar una encuesta para los/as nuevos funcionarios/as
- 2.5 En ambas encuestas, durante la realización del llenado de la encuesta, según el caso de las preguntas solicitar evidencia para ver la consistencia de la información.
- 2.6 Con ambas encuestas, sistematizar y elaborar el informe de clima o ambiente laboral (actual) en el equipo de la FUNDACION AGRECOL Andes.
- 2.7 En base a los resultados de la encuesta, plantear, proponer e implementar acciones que contribuyan al proceso de fortalecimiento de las capacidades del personal sobre temas o debilidades identificadas en la encuesta, que tiene que ver con procesos de fortalecimiento personal (cambio de actitud, gerencia personal) y organizacional. En este proceso las recomendaciones pueden ser: íntegros para el conjunto de funcionarios/as, como también recomendaciones personalizadas.

¹ La FUNDACION AGRECOL Andes en su estructura de trabajo cuenta con los siguientes equipos: dos programas territoriales de coordinación, una unidad de comunicación, una unidad de monitoreo, Dirección/administración

2.8 Sistematizar y documentar las actividades desarrolladas (informes, memorias, etc.) del proceso de consultoría desarrollada, que sirva como herramientas de trabajo para el futuro.

1. Perfil profesional recomendado

El evaluador o equipo evaluador o empresa, deben cumplir, idealmente, con el siguiente perfil:

Formación profesional

- Psicología, preferentemente con especialización en Psicología Organizacional o Gestión del Talento Humano.
- Profesional con experiencia en Administración de recursos humanos, gerencia personal, Sociología, Ciencias Sociales o Desarrollo Organizacional, siempre que tengan formación específica en clima y cultura organizacional.
- Deseable formación de posgrado en gestión de personas, desarrollo organizacional, evaluación institucional o áreas afines.

Experiencia

- Al menos 5 años de experiencia profesional.
- Experiencia demostrable de 3 años o más en evaluaciones de clima laboral, cultura organizacional, desarrollo institucional o gestión de equipos.
- Experiencia de trabajo con organizaciones sociales, ONG, fundaciones o instituciones de desarrollo.
- Experiencia en organizaciones con estructuras horizontales, equipos técnicos multidisciplinarios y trabajo territorial.

Además, el/la consultora y/o empresa al momento de postular debe considerar:

- Imparcialidad y objetividad.
- Capacidad de escucha activa.
- Manejo adecuado de conflictos y situaciones sensibles.
- Capacidad para generar confianza.
- Comunicación clara y respetuosa.
- Capacidad de trabajar con equipos de trabajo
- Sensibilidad hacia las diferencias de género, generacionales y perfiles profesionales.
- Capacidad para manejar información sensible.
- Ética profesional y estricta confidencialidad.
- Capacidad para formular recomendaciones realistas y aplicables, considerando la naturaleza de la FUNDACION AGRECOL Andes.
- Independencia y ausencia de conflictos de interés

3. PRODUCTOS ENTREGABLES

Los productos entregables serán:

- 3.1 “Documento de Diagnóstico participativo clima laboral y necesidades de fortalecimiento de capacidades personales y a nivel organizacional de la FUNDACIÓN AGRECOL Andes, en base a la encuesta realizada”.
- 3.2 “Documentos de informe de la realización de dos talleres de fortalecimiento de la gestión institucional y las capacidades personales de la FUNDACIÓN AGRECOL Andes”.
- 3.3 Informe final con recomendaciones que permita fortalecer el clima laboral institucional

4. CRONOGRAMA DEL PROCESO

Proceso técnico: Del 01 de octubre al 30 de noviembre, 2026

Los productos, en versión borrador y final, deberán ser entregados al director ejecutivo de la FUNDACIÓN AGRECOL Andes.

5. CONTENIDO DE LA PROPUESTA DE LA CONSULTORÍA

La propuesta de los documentos a ser presentados en su versión impresa y digital contendrá:

- Antecedentes del servicio.
- Propuesta metodológica.
- Cronograma detallado con base en lo indicado en el punto 5 de estos Términos de Referencia, con indicación explícita de las fechas de entrega de los borradores de los entregables.
- Condiciones financieras, incluyendo el alcance de los honorarios por percibir.
- Conformación del equipo de trabajo.
- Otro relevante.

6. COORDINACIÓN TÉCNICA DE LA CONSULTORÍA POR PRODUCTO

El servicio de consultoría por producto estará bajo la coordinación del Director Ejecutivo, con quien la empresa o consultor, llevará adelante la coordinación respectiva.

7. PROPIEDAD INTELECTUAL, PLAGIO Y CONFIDENCIALIDAD

El material producido bajo estos Términos de Referencia, tales como documentos, escritos, medios magnéticos y digitales, y demás documentación generada, será de propiedad exclusiva de la FUNDACIÓN AGRECOL Andes en el marco del contrato por consultoría a ser suscrito.

De verificarse el plagio de cualquier contenido, información, gráfico y cualquier texto referido por la empresa consultora, sin mención de la fuente original, será una causal de resolución de contrato y/o controversias.

La empresa consultora deberá guardar absoluta confidencialidad durante y después de la ejecución de la consultoría sobre toda la información a la que tenga acceso y la que sea generada.

8. DURACIÓN DE LA CONSULTORÍA POR PRODUCTO

El tiempo de duración de la consultoría será del 01 de octubre al 30 de noviembre 2026.

El cronograma de ejecución será establecido en el contrato de servicios previo acuerdo con la consultora.

La dedicación de la consultora será de tiempo parcial sin sujeción a un horario específico, desarrollando actividades en o los lugares donde se ejecutará el servicio durante el tiempo que dure el contrato.

9. COSTO, FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y FORMA DE PAGO

La FUNDACION AGRECOL Andes, ha destinado la suma de 40.000,00 Bs. (cuarenta mil 00/110 Bolivianos) para alcanzar los productos descritos y en el tiempo que requiere el servicio de consultoría que será de forma parcial.

La relación de pago será cancelada de la siguiente forma:

DETALLE	%	PRODUCTOS A ENTREGAR
1er pago	50	Firma de contrato con presentación del plan de trabajo
2do pago	50	30 de mayo 2026 con la finalización y entrega de productos finales.

Es responsabilidad de la empresa consultora el pago de los impuestos de Ley, debiendo emitir factura a la institución a nombre de FUNDACIÓN AGRECOL ANDES con NIT 1021999025. Asimismo, la consultora es responsable de efectuar los aportes a la gestora pública (si corresponde) en cumplimiento a la Ley N° 843 y la Ley de Pensiones N° 065 (Decreto Supremo N° 0778).

El importe total de la consultoría incluye todos los costos emolumentos, cargas y obligaciones, transporte local, viáticos y gastos de materiales para la realización de los talleres, así como cualquier otra obligación inherente a la consultoría.

10. SOLICITUD DE TRABAJO DE CONSULTORÍA

Todo/a consultor/a que cumpla con el presente TDR, están invitados/as a presentar su candidatura hasta el 25 de septiembre 2026 a las 18:00 horas, enviando una propuesta en el marco del presente documento de Términos de Referencia al siguiente email: info@agrecolandes.org con el siguiente tema: Consultoría por producto

11. LUGAR DE TRABAJO

Parte del servicio de consultoría (por ejemplo, trabajo de gabinete) será ejecutado en los ambientes de consultora. La otra parte como ser talleres, reuniones presenciales u otras actividades que requieran de un espacio físico, se realizarán en las instalaciones de la FUNDACIÓN AGRECOL Andes. Para ello, se coordinará de manera previa entre la dirección y, cuando corresponda.

ESTOS TÉRMINOS DE REFERENCIA, SON ENUNCIATIVOS Y DE ORIENTACIÓN, NO SON LIMITATIVOS, POR LO QUE LA CONSULTORA, SI ASÍ LO DESEA Y A OBJETO DE DEMOSTRAR SU HABILIDAD EN EL DESARROLLO DE LA CONSULTORÍA, PUEDE MEJORAR SU CONTENIDO, OPTIMIZANDO EL USO DE LOS RECURSOS DISPONIBLES

German Jarro Tumiri
DIRECTOR EJECUTIVO
FUNDACIÓN AGRECOL Andes