

**TÉRMINOS DE REFERENCIA
(Acuerdo de Contratista Individual)**

Cargo:	Especialista en Gestión de Cambio Organizacional
Proyecto:	Centro de Proyectos de Panamá (Oficina de Proyectos de Panamá)
Lugar de Destino:	Ciudad de Panamá, Panamá
Contrato/Nivel Propuesto:	LICA 9 (Retainer)
Supervisor:	Oficial del Componente Institucional

1. Antecedentes generales de UNOPS

La Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) es un órgano de las Naciones Unidas responsable de las infraestructuras, las adquisiciones y la gestión de proyectos (Resolución 65/176 de 2010 de la Asamblea General). Nuestra misión es ayudar a las personas a mejorar sus condiciones de vida y a los países a lograr la paz y un desarrollo sostenible. Las tres áreas prioritarias de UNOPS corresponden a:

- **Infraestructura sostenible:** UNOPS diseña, construye, repara y mantiene infraestructuras en algunos de los entornos más desafiantes del mundo, así como en países de renta media. Sus actividades se centran en el desarrollo de infraestructura de transporte, educación y salud, entre otras áreas.
- **Adquisiciones públicas:** UNOPS es un recurso central de adquisiciones del sistema de las Naciones Unidas y sus asociados. Enfatiza en una entrega de bienes y servicios eficiente, transparente y sostenible en función de los costos.
- **Gestión de proyectos:** UNOPS gestiona al año más de mil proyectos humanitarios, de desarrollo y de consolidación de la paz para distintos asociados, garantizando calidad, eficacia y resultados que cumplan con los más altos estándares.

El trabajo de UNOPS busca la sostenibilidad medioambiental, social y económica, la cual contribuye a los progresos de equidad y bien común de los países en los que opera, promoviendo así el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas más necesitadas. UNOPS tiene presencia en 23 países de América Latina y el Caribe. Los servicios, productos y asistencia técnica cumplen con los principios de la administración pública de transparencia, equidad, integridad, libre competencia, imparcialidad, moralidad, eficacia, eficiencia y respeto de las instituciones nacionales.

Como parte del Acuerdo con el Instituto Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH), para el proyecto denominado *“Asistencia al INADEH en la implementación del contrato de préstamo CAF para el financiamiento del Plan de Transformación y Mejora Integral del INADEH”*, UNOPS brindará apoyo en el Componente Institucional de dicho proyecto, en diferentes áreas operativas que requieren ser transformadas. De igual manera, otros proyectos de esta índole podrán requerir asistencias similares.

2. Antecedentes generales del proyecto/asignación

Para la ejecución de este proyecto se requiere la conformación de un equipo multidisciplinario de profesionales en distintas especialidades que lleven a cabo la gerencia técnica del proyecto así como también personal de soporte, quien bajo la supervisión del Oficial del Componente Institucional, realizará las actividades necesarias para asistir en la ejecución del proyecto. En el presente caso, UNOPS requiere contar con un/a Especialista en Gestión del Cambio Organizacional, quien realizará sus funciones bajo la supervisión directa del Oficial del Componente Institucional y la Gerente de

Proyectos.

Como parte de las actividades de apoyo al proyecto mencionada arriba y, a otras instituciones gubernamentales, UNOPS lleva a cabo un proyecto de apoyo integral para la modernización de la gestión administrativa, ayudando a la revisión integral de los procesos internos, a través de la asistencia técnica que permita optimizar los métodos de trabajo e implementar soluciones tecnológicas que contribuyan al mejoramiento de la prestación de los servicios. Del mismo modo, UNOPS ha trabajado con el INADEH, un **Nuevo Modelo de Gestión Institucional**, el cual busca mejorar muchas de sus políticas, procedimientos, herramientas y formas de trabajar; para mejorar la prestación de los servicios de formación técnica y profesional, que tiene como mandato esta institución.

El/la Especialista en Gestión del Cambio Institucional deberá asistir al Oficial del Componente Institucional y al Gerente de Proyectos, en el diseño de una estrategia y un plan para abordar la "Gestión de Cambio" con el INADEH, respetando la normativa institucional, procedimientos y reglamentaciones de la institución.

3. Funciones y Resultados Esperados

Orientar y apoyar la movilización de la cultura organizacional en dirección a una cultura de servicio al cliente.

- a) Coordinar y/o ejecutar acciones de gestión de cambio organizacional, en aspectos de visión y consenso, comunicación, capacitación y motivación, según los alcances del proyecto.
- b) Mapear las jornadas de los usuarios externos de los servicios del Asociado así como de los clientes internos (diferentes áreas administrativas), para diagnosticar la percepción con relación al servicio brindado y conocer los puntos de ajuste;
- c) Trabajar sobre las condiciones culturales actuales, identificar cuáles son los rasgos predominantes existentes y discernir en qué condiciones estas características son una ayuda o un obstáculo para la organización;
- d) Determinar los puntos críticos de cambio de comportamiento y conductas y proponer medidas tangibles, observables y medibles para la adopción de las actitudes y comportamientos deseados por todo el personal del Asociado;
- e) Elaborar una Estrategia y un Plan de Gestión del Cambio, basado en el análisis situacional, la cultura organizacional, y todos los aspectos relevantes vinculados a la gestión pública de instituciones gubernamentales.
- f) Apoyar en la elaboración y puesta en marcha de un Plan de comunicación interna y externa para soportar el proceso de cambio de la cultura corporativa.
- g) Coordinar el diseño y/o redacción de materiales y elementos de comunicación para campañas de comunicación interna del Asociado para el proceso de cambio de cultura corporativa.
- h) Diseño y elaboración de materiales de entrenamiento o capacitación necesarios para apoyar las iniciativas de Gestión de Cambio Organizacional.
- i) Planificar y coordinar programas de capacitación sobre las distintas iniciativas del proyecto, que apoyen el Cambio Organizacional.
- j) Facilitar talleres y/o sesiones de entrenamiento requeridas por el proyecto.
- k) Coordinar el diseño y/o elaboración de materiales y/o artículos motivacionales/promocionales para el proyecto.
- l) Diseñar y/o coordinar eventos o talleres de motivación para el personal involucrado en el proyecto, tanto del Asociado como de UNOPS.

- m) Coordinar y/o efectuar estudios de clima organizacional para apoyar el Cambio Organizacional del Asociado.
- n) Apoyar en el despliegue de otras iniciativas del proyecto, reforzándolas con acciones desde la perspectiva de Gestión de Cambio Organizacional.

4. Monitoreo y Evaluación de las Funciones

La/el profesional deberá elaborar un Plan de Trabajo al iniciar sus actividades, sobre el cual el/la supervisor/a dará seguimiento y monitoreo permanente a sus avances. De igual forma, el/la consultor/a rendirá cuentas y coordinará actividades con los responsables pertinentes.

5. Calificaciones y experiencia

A. Educación:

- Es requerido título a nivel de licenciatura, preferiblemente en áreas de psicología organizacional, liderazgo empresarial, administración de empresas o afines.
- Será valorado estar certificado/a en alguna metodología de Gestión de Cambio Organizacional, tales como PROSCI, HCMBOK® o similar.

B. Experiencia laboral:

- Mínimo de 4 años de experiencia (o menos en función de los méritos académicos) relacionada a la gestión del cambio organizacional.
- Deseable experiencia coordinando la capacitación para proyectos de implementación de sistemas o bien de transformación organizacional.
- Deseable experiencia relevante en áreas de comunicación institucional y/o marketing corporativo.

C. Idiomas:

- Dominio del idioma español.
- Deseable conocimiento del idioma inglés.

5. Competencias



Demuestra comprender el impacto que tiene su función en todos los asociados y siempre pone al beneficiario en primer lugar. Desarrolla y mantiene relaciones externas sólidas y es un asociado competente para otros (si entra en sus funciones).



Evalúa los datos y los procedimientos que se deben seguir para lograr decisiones lógicas y pragmáticas. Adopta un enfoque imparcial y racional con riesgos calculados. Aplica la innovación y la creatividad al proceso de resolución de problemas.



Establece de forma eficaz una línea de acción propia y/o para otros con el objetivo de alcanzar una meta. Las acciones desembocan en la correcta consecución de la tarea con especial atención a la calidad en todas las áreas. Identifica las oportunidades y toma la iniciativa para actuar. Comprende que el uso responsable de los recursos maximiza el impacto que podemos tener en nuestros beneficiarios.



Trata a todos los individuos con respeto, responde con tacto a las diferencias y anima a los demás a hacer lo mismo. Defiende las normas éticas y de la organización. Mantiene altos estándares de confianza. Es un modelo para la diversidad y la inclusión.



Está abierto al cambio y es flexible en un entorno con un elevado ritmo de trabajo. Adapta su perspectiva a las circunstancias o los requisitos cambiantes. Reflexiona sobre las experiencias pasadas y modifica su propio comportamiento. El desempeño es constante, incluso bajo presión. Siempre persigue mejoras continuas.



Expresa ideas o hechos de forma clara, concisa y abierta. La comunicación indica una consideración por los sentimientos y las necesidades de los demás. Escucha de forma activa y comparte de manera proactiva el conocimiento. Gestiona los conflictos de manera eficaz mediante la superación de las diferencias de opinión y la búsqueda de un denominador común.



Actúa como modelo positivo que contribuye al espíritu de equipo. Colabora y apoya el desarrollo de otros. Solo para administradores de personal: mediante el uso de estilos de liderazgo apropiados, actúa como modelo de liderazgo positivo, motiva, dirige e inspira a los demás para que tengan éxito.

Autoridad del Proyecto (Nombre/Cargo):		Contratista (Nombre/Cargo):	
Firma	Fecha	Firma	Fecha