



TÉRMINOS DE REFERENCIA

Consultoría para la transformación institucional del Instituto de Investigaciones Biológicas Clemente Estable (IIBCE)

La Dirección Nacional de Innovación, Ciencia y Tecnología, del Ministerio de Educación y Cultura en el marco del Convenio de Cooperación con la Corporación para el Desarrollo, y en coordinación con el Programa Uruguay Innova de Presidencia de la República, convocan a firmas de consultoría o consultores especializados individuales (con empresa registrada) para desarrollar la presente consultoría para la transformación institucional del Instituto de Investigaciones Biológicas Clemente Estable (IIBCE), del Ministerio de Educación y Cultura. La consultoría tiene como objetivo coleccionar insumos para generar propuestas concretas para fortalecer el IIBCE en torno a una visión renovada de futuro, con objetivos, metas y recomendaciones para el proceso de instrumentación, y un formato que coadyuve con la maximización del potencial académico y científico institucional hacia estándares internacionales.

1. Antecedentes

El Instituto de Investigaciones Biológicas Clemente Estable (IIBCE), actualmente una unidad ejecutora del Ministerio de Educación y Cultura (MEC), se encamina a un proceso de modernización que parte de las bases más avanzadas de la práctica científica establecidas durante sus casi 100 años de existencia. El objetivo general del IIBCE es convertirse en una institución sólida a futuro, con mayor autonomía, capacidad de gestión en sintonía con los estándares internacionales y sinergia con el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación. Para esto se requiere una consultoría especializada que pueda brindar insumos clave para evaluar distintas formas de institucionalidad que

permitan desarrollar su potencial en tres aspectos esenciales: marco jurídico, modelo financiero y gestión del cambio organizacional.

2. Objetivo de la consultoría

Desarrollar una propuesta técnica que aborde el análisis de los aspectos fundamentales del marco normativo, financiero y organizacional para la transformación institucional del IIBCE, y recomiende, en base a la evidencia sistematizada y generada, lineamientos básicos para su implementación considerando su estrategia de proyección a futuro.

3. Alcance y actividades

La consultoría abordará los siguientes tres ejes, con un enfoque ágil y orientado a generar insumos concretos para la toma de decisiones:

3.1 Revisión del marco jurídico y propuesta de estructura básica

- Analizar brevemente el marco normativo vigente y sus implicancias para la transformación del IIBCE.
- Identificar y recomendar la figura jurídica más viable para la transformación organizacional del instituto considerando para ello el análisis de otras experiencias nacionales e internacionales.
- Elaborar una propuesta esquemática de gobernanza con roles clave en base al análisis de casos de éxito y buenas prácticas identificadas en instituciones comparables y una hoja de ruta jurídica inicial.

3.2 Lineamientos financieros para la transición

- Realizar un diagnóstico preliminar de la estructura de ingresos y egresos actuales del IIBCE.
- Identificar fuentes de financiamiento posibles y estimar escenarios financieros iniciales.
- Proponer una estrategia para la sostenibilidad financiera a largo plazo en el nuevo marco institucional.



3.3 Plan de gestión del cambio organizacional

- Identificar los principales desafíos organizacionales en la transición.
- Proponer medidas clave para facilitar la adaptación del personal, así como proteger y generar su estabilidad laboral.
- Elaborar una hoja de ruta con etapas clave y recomendaciones para la implementación.

4. Productos esperados

1. Informe sobre marco jurídico: opciones viables y recomendables de figura legal, estructura de gobernanza esquemática y hoja de ruta jurídica.
2. Informe financiero: diagnóstico básico de ingresos y egresos, escenarios financieros iniciales y propuesta de estrategias de sostenibilidad.
3. Documento de gestión del cambio: identificación de desafíos, estrategias clave y hoja de ruta de transición.

5. Metodología de trabajo

- Revisión documental y normativa.
- Entrevistas con actores clave del IIBCE, MEC y otras instituciones del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Presentación de avances y validación con referentes institucionales.

6. Plazo de ejecución

La consultoría tendrá una duración máxima de 3 meses, con entregables parciales en cada mes y un informe final al cierre.

7. Comité de selección y criterios de evaluación de propuestas

Para evaluar las propuestas recibidas se conformará una comisión integrada por un representante de la DICYT/MEC, tres representantes del IIBCE y un representante del Programa Uruguay Innova de Presidencia de la República. Dicha comisión realizará el seguimiento posterior del desarrollo de la consultoría.

Los criterios a considerar para seleccionar las propuestas serán los siguientes:

- **Enfoque metodológico y propuesta técnica (30%)**
 - Claridad y solidez de la metodología propuesta y plan de trabajo para lograr los objetivos buscados.
 - Calidad y coherencia del plan de trabajo y cronograma de actividades.
- **Personal involucrado (15%)**
 - Integración, experiencia, competencias y dedicación del equipo consultor, tanto en la temática de la consultoría como en el sector de investigación.
- **Antecedentes de la firma, organización o del consultor individual (20%)**
 - Experiencia en proyectos similares.
 - En caso de firma de consultoría u organismos, se valorará la participación del equipo de trabajo sugerido, en los antecedentes que la firma presente. También se valorará positivamente la experiencia de trabajo conjunto que tenga el equipo de la propuesta.
- **Propuesta económica (25%)**
- **Entrevista con proponentes donde presentan y defienden su propuesta (10%)**



- En caso de considerar necesario se hará una entrevista con una selección de los proponentes, cuyas propuestas estén mejor rankeadas en la suma de ítems anteriores, y superen en más de 10% a las restantes.

8. Presentación y plazos

Se podrán presentar firmas de consultoría, consultores especializados individuales (con empresa registrada) u organizaciones cuyos integrantes acrediten experiencia en la temática de la convocatoria.

Se deberá adjuntar un documento con todo el contenido de la propuesta técnica y económica, con un máximo de 15 carillas, en formato pdf y con un peso máximo de 1GB.

Se deberá adjuntar antecedentes de la firma y CVs resumidos del equipo técnico (no incluidos en el límite de las 15 carillas).

Las propuestas se deberán presentar a través de un **formulario web antes del 8/5/2025 a las 23:59**, disponible en <https://forms.gle/ukTDL7uK29Cqctte7>