

## TÉRMINOS DE REFERENCIA

### Consultoría para rediseñar los procesos operativos relacionados con cambios en la tecnología de información del Instituto de Previsión Militar

#### Antecedentes

En los últimos 15 años el Instituto de Previsión Militar (IPM) ha atravesado por una serie de procesos de transformación y actualización, los cuales han sido resultado de diversas auditorías y consultorías externas. De estos estudios, surge la necesidad de una gestión del cambio y una actualización de los procesos Internos del Instituto.

La Auditoría del PNUD, tuvo como objetivo brindar el servicio de asistencia técnica especializada para realizar un diagnóstico sobre la situación gerencial, administrativa, financiera y actuarial del IPM. Asimismo, una propuesta basada en las mejores prácticas sobre organización, recursos humanos, procesos del sistema de información, planes de inversión (2013-2017) y plan estratégico para el período (2013-2025).<sup>1</sup>

Los resultados obtenidos en la auditoría del PNUD, enfocados al área de Procesos fueron:

#### FORTALEZAS

- Procesos Documentados

#### OPORTUNIDADES

- Establecer mecanismos de control en la aplicación de los procesos
- Rediseñar los procesos, para que éstos sean más eficientes y efectivos.
- Implementar un sistema de administración de flujo de procesos.

---

<sup>1</sup> Tomado del Borrador final del Plan Estratégico 2013-2025.

## DEBILIDADES

- Aplicación incorrecta de procesos
- Excesiva revisión de procesos
- Bajo grado de apego a los procesos.
- No existe cultura de atención al afiliado y beneficiario interno
- No hay control de calidad o tiempo en procesos con influencia externa
- No hay herramientas tecnológicas que apoyan su implementación.
- Alta dirección delegó modificación de procesos a la Administración

## AMENAZAS

- Los procesos con influencia externa no cuentan con ningún tipo de mecanismo de control.

En la actualidad no se ha podido finalizar la implementación del plan estratégico del IPM en el corto y mediano plazo en el área de procesos, específicamente en lo orientado a establecer los mecanismos de control y seguimiento de los mismos. Lo anterior, mediante la automatización de procesos y el establecimiento de indicadores para tiempo, costo y calidad de los mismos. Adicionalmente, el IPM se encuentra ejecutando su proyecto de cambio del sistema de información, el cual tiene una duración estimada de ejecución a dos años y el que cambiará la forma de realizar las operaciones institucionales en las diferentes áreas.

### Justificación

Una de las metas del plan estratégico del Instituto, en el corto plazo, es la de redefinir sus procesos en base a la tecnología que los automatice, y dado que el IPM se encuentra ejecutando el proyecto de cambio de sistema de información, es oportuno realizar los trabajos necesarios para el cumplimiento de esta meta.

### Objetivos de la Consultoría

#### Objetivo General

- Contar con un Marco de Gestión de Procesos, alineado a la Norma ISO 9001-2015, con miras a la Certificación;
- Identificar, documentar y rediseñar los procesos operativos críticos del Instituto,

## Objetivos específicos

- Llevar a cabo una auditoría inicial de los procesos críticos de Otorgamiento de Pago de Beneficios, Gestión de Inversiones y Captación de Aportaciones (aproximadamente, 3 procesos con 10 sub-procesos), con miras a su certificación;
- Establecer los lineamientos y metodologías para la posterior modelación de otros procesos;
- Modelar los procesos auditados, con el lenguaje de modelado Business Process Management Notation (BPMN);
- Evaluar el grado de flexibilidad, eficiencia y nivel de apego de los usuarios de cada uno de los procesos seleccionados;
- Establecer indicadores de tiempo, costo y calidad para los procesos modelados y rediseñados;
- Realizar el rediseño o reingeniería de los procesos, planteando las modificaciones necesarias para eliminar tareas innecesarias y hacer los procesos más eficientes;
- Realizar el proceso de implementación, seguimiento y monitoreo de los procesos críticos rediseñados con las recomendaciones y sugerencias para su control, revisión sistemática y auditoría, con miras a solicitar la Certificación ISO 9001-2015.

## Alcance del trabajo

Con esta consultoría se pretende alcanzar la meta establecida de contar con un Marco de Gestión de Procesos alineado a las Normas ISO 9001-2015.

Los resultados esperados son:

- Desarrollo de los indicadores de desempeño, tiempo, costo, calidad y riesgo para los procesos críticos del Instituto.

- Procesos críticos actualizados, modelados y con sus modificaciones necesarias de acuerdo al cambio del sistema de información en base a la ISO 9001-2015.
- Que los procesos críticos estén implementados en la solución Oracle Business Process Management Suite, con sus respectivos diagramas de flujos y documentación.
- Manual de Gestión de Procesos en base a las Normas ISO 9001-2015; para que los procedimientos de documentación, medición, seguimiento y monitoreo puedan ser replicados por el personal del IPM en el resto de los procesos.
- Creación de una política de cumplimiento de procesos basado en el Manual de Gestión de Procesos producto de la consultoría.
- Definir y documentar en el Manual de Gestión de Procesos, los lineamientos para la gestión del cambio de procesos que incluya como mínimo la metodología a utilizar y el proceso a seguir tomando en cuenta las particularidades operacionales del Instituto.
- Que la transferencia de conocimiento de la consultoría sea mediante la metodología de aprender haciendo junto con el personal designado por el Instituto.

## Productos esperados y forma de pago

No.	Producto	Pago (%)	Plazo de Entrega
1	<b>Plan de trabajo:</b> Cronograma de actividades a realizar que incluya fechas, tiempos requeridos, involucrados y recursos necesarios.	5%	2 semanas
2	<b>Actualización de Procesos:</b> Revisión y actualización de los procesos críticos y sus subprocesos documentados en base a la norma ISO 9001-2015 tomando en cuenta los cambios derivados de la implementación del nuevo sistema de información del Instituto.	20%	2 meses

No.	Producto	Pago (%)	Plazo de Entrega
3	<b>Manual de Gestión de Procesos:</b> Manual de gestión, documentación, medición, seguimiento y monitoreo de los procesos del Instituto en base a la Norma ISO-9001-2015, el cual debe incluir adicionalmente: Metodología de gestión de cambio de procesos y la política de cumplimiento de procesos.	20%	2 meses
4	<b>Indicadores de Procesos:</b> Indicadores de desempeño, tiempo, costo, calidad y riesgos para los procesos críticos y sus subprocesos.	20%	2 meses
5	<b>Flujos y documentación de procesos críticos en Sistema de BPM:</b> Implementación en la solución Oracle Business Process Management Suite de los procesos críticos, con sus respectivos diagramas de flujos y documentación.	35%	4 meses

Para todos los productos se debe entregar un informe junto al producto con los comentarios y recomendaciones del consultor. Los productos serán revisados por:

- Coordinador del proyecto
- Gerencia del IPM
- Jefe de División de Tecnología y Procesos
- Jefe de Departamento de Calidad y Procesos

Para los productos 2,3,4 y 5 se debe realizar la transferencia de conocimiento a los colaboradores designados por el Instituto mediante la metodología de aprender haciendo. Esto último se debe certificar mediante un examen de conocimiento que el consultor aplicará a los participantes involucrados.

Los productos serán aprobados por:

- El Comité de Procesos del Instituto

**Nota:** Es absolutamente responsabilidad del suscrito la tributación y pago de otros gravámenes sobre todas las rentas procedentes del PNUD. El PNUD no efectuará ninguna retención de pagos para efectos de impuesto sobre la renta. El consultor (en caso de ser nacional) seleccionado deberá de presentar su recibo conforme al CAI.

## Arreglos institucionales

### Supervisión

La supervisión de la consultoría estará a cargo del IPM. El consultor coordinará sus actividades en todo tiempo con el Jefe del Departamento de Calidad y Procesos y el Jefe de la División de Tecnología y Procesos.

### Apoyo y facilidades otorgadas

El IPM proveerá al consultor los insumos pertinentes y adecuados, así como los apoyos siguientes:

- Un espacio de trabajo común para El / La Consultor(a) consistentes en sillas, mesas de trabajo y escritorios;
- Copia de Leyes, Reglamentos, Manuales, Procesos y otro tipo de informes, normas y documentos relacionados con la consultoría y que se consideren necesarios para el mejor cumplimiento del trabajo;
- Vehículo para movilizarse a la Oficina Principal, Oficina Regional de San Pedro Sula y a las Dependencias y Empresas del IPM.

El consultor podrá realizar reuniones de trabajo con la contraparte designada por el IPM para discutir los fundamentos, alcance de las actividades a efectuar y la revisión de los informes presentados en cada una de las fases de la consultoría, cuando así sea requerida.

### Otras consideraciones

El consultor, no tiene autorización para hacer ningún tipo de compromiso en nombre del IPM, del Gobierno de Honduras o del PNUD.

Los productos e informes de la consultoría (Informe Final) preparados por el consultor deberán ser aprobados por el IPM y el PNUD, y únicamente podrán ser entregados y presentados a estas autoridades, las cuales deberán pronunciarse en un plazo no mayor de cinco (5) días hábiles contados a partir del día siguiente a la fecha de la recepción de los informes.

El Instituto prohíbe la divulgación de los resultados del estudio realizado por los consultores, a través de los medios de comunicación oral y escritos a nivel nacional e internacional.

## Duración del trabajo

El plazo estimado de la consultoría es de 11 meses. Para reflejar el tiempo efectivo, éste deberá de ser consignado en el respectivo cronograma presentado junto a su propuesta técnica.

La consultoría iniciará aproximadamente en el mes de octubre 2018.

## Sede de trabajo

La consultoría se desarrollará en la sede del IPM, ubicada en el Edificio IPM Boulevard Centro América, en Tegucigalpa, M.D.C.; pudiendo el consultor realizar tareas de forma remota utilizando mecanismos de comunicación electrónicos como ser video conferencias sin que el tiempo de trabajo remoto sobrepase el 40% del plazo total de la consultoría. El consultor deberá desplazarse a las dependencias y empresas del IPM, en caso de requerirse.

## Documentos a ser incluidos en la oferta

### Sobre la oferta técnica

Los contratistas individuales interesados deben remitir los siguientes documentos/información para demostrar sus calificaciones:

- Carta confirmando interés y disponibilidad para ejecutar la consultoría (ver formato adjunto)
- Metodología de trabajo.
- Cronograma de trabajo.
- Hoja de vida actualizada debidamente firmada.
- Copia de un documento de identificación.

### Sobre la oferta económica

La oferta económica deberá especificar un monto suma alzada y establecer un plan de pagos basado en productos entregables específicos y medibles (cualitativa y cuantitativamente) según se especifica en los

### Términos de Referencia.

A manera de facilitar la comparación de ofertas económicas, ésta debe incluir un desglose de costos empleando para ello el formato incluido.

La oferta económica que presente el contratista deberá considerar lo siguiente:

1. Honorarios del contratista
2. Gastos de permanencia (viáticos).
3. Costo de desplazamiento (viajes)
4. Equipos y papelería

## Viajes

En apego a la normativa para contratación de contratistas individuales del PNUD, antes de empezar su trabajo todo contratista mayor de 62 años que requiera viajar en cumplimiento de los servicios solicitados deberá contar con un *Medical Clearance*. Una vez seleccionado el contratista, la oficina del PNUD Honduras proveerá los datos de contacto de los médicos aprobados por el Sistema de las Naciones Unidas en su País de origen. El costo de los exámenes médicos necesarios para el *medical clearance* deberá ser cubierto por el contratista.

## Adjudicación

### Método de adjudicación

La adjudicación del contrato se realizará empleando *el puntaje más alto tras el análisis acumulativo*.

Bajo esta metodología, la adjudicación del contrato se recomendará al contratista individual cuya oferta ha sido evaluada y se ha determinado que:

- ha cumplido con los requisitos establecidos para este proceso; su oferta responde a los requerimientos incluidos en los TDR; la oferta se ha determinado aceptable y,
- ha obtenido el más alto puntaje asignado a criterios técnicos y económicos predeterminados específicamente para esta solicitud.

Solamente los candidatos que obtengan un mínimo de 49 puntos en la evaluación de los criterios de la evaluación técnica serán considerados para la evaluación de su oferta económica.

A fin de determinar el puntaje acumulado final, se empleará la siguiente fórmula:

$$P=y(u/z)$$

Donde

P= puntaje obtenido por la oferta económica en evaluación.

y= puntaje máximo asignado a la oferta económica.

u= precio de la oferta económica más baja

z= precio de la oferta económica en evaluación

## Perfil del Consultor

### Educación:

- ✓ Graduado universitario en Ingeniería Industrial / Administración de Empresas / Gerencia de Negocios o campos afines.

### Conocimiento:

- ✓ Conocimientos de BPMN y VISIO.
- ✓ Conocimientos de Oracle BPM Suite (11g mínimo, 12c de preferencia)
- ✓ Conocimiento del estándar ISO 9001:2015
- ✓ Conocimiento de las normativas y leyes aplicables al Instituto
- ✓ Conocimiento de Indicadores de Procesos

### Experiencia:

- ✓ De 5 a 10 años en el campo de mejora organizacional, análisis de procesos de negocios y/o control financiero.
- ✓ 3 años de experiencia en instituciones financieras en el campo de mejora organizacional.
- ✓ Experiencia en rediseño, documentación y normalización de los procesos mediante la metodología BPMN, tomando como referencia las mejores prácticas internacionales;
- ✓ Experiencia en levantamiento o definición de indicadores para el seguimiento de los procesos.
- ✓ Experiencia en identificar y evaluar los riesgos de procesos;
- ✓ No tener conflictos de interés con el IPM y/o el Gobierno de Honduras

Para todo lo estipulado anteriormente se debe presentar la documentación soporte de la experiencia.

### Habilidades:

- ✓ Fuertes habilidades de comunicación oral y escrita.
- ✓ Fuertes habilidades interpersonales y de trabajo en equipo.

- ✓ Orientado a los resultados.
- ✓ Capacidad para planificar y organizar.
- ✓ Alta capacidad de análisis y síntesis.

## Criterios De Evaluación

A continuación, se incluyen los criterios de evaluación que será empleados para la evaluación del contratista. Se emplearán únicamente los criterios que se enuncian en la tabla de evaluación.

### Tabla De Evaluación

Criterio	Peso	Puntuación Máxima
<b>Evaluación Curricular</b>	<b>30%</b>	<b>30/100</b>
Graduado universitario en Ingeniería Industrial / Administración de Empresas / Gerencia de Negocios o campos afines.		Cumple / No Cumple
Conocimientos de BPMN y VISIO.		Cumple / No Cumple
Conocimientos de Oracle BPM Suite (11g mínimo, 12c de preferencia)		Cumple / No Cumple
Conocimiento del estándar ISO 9001:2015		Cumple / No Cumple
Conocimiento de Indicadores de Procesos		Cumple / No Cumple
Mas de 5 años en el campo de mejora organizacional, análisis de procesos de negocios y/o control financiero.		Menor a 5 años: 0 puntos De 5 a 7 años: 10 puntos Mas de 8 años: 15 puntos
3 años de experiencia en instituciones financieras en el campo de mejora organizacional.		3 años de Experiencia: 5 puntos 4 años de experiencia: 10 puntos Mas de 5 años de experiencia: 15 puntos

Experiencia en rediseño, documentación y normalización de los procesos mediante la metodología BPMN, tomando como referencia las mejores prácticas internacionales	Cumple / No Cumple	
Experiencia en levantamiento o definición de indicadores para el seguimiento de los procesos	Cumple / No Cumple	
Experiencia en identificar y evaluar los riesgos de procesos	Cumple / No Cumple	
Entrevista	15%	15/100
Propuesta Técnica de Metodología de Gestión de Procesos	25%	25/100
Grado en que la oferta técnica se ajusta a los requerimientos de los TDR		
<i>¿Hasta qué punto el Oferente comprende la naturaleza del trabajo? Excelente 5 / Bueno 3 / Regular 2 / Deficiente 1 / Malo 0</i>		
<i>¿Se han desarrollado los aspectos relevantes del trabajo con un nivel suficiente de detalle y una técnica definida y adecuada para cada área de intervención? Excelente 5 / Bueno 3 / Regular 2 / Deficiente 1 / Malo 0</i>		
<i>¿Se ha considerado la correlación entre los diferentes componentes de la consultoría en forma adecuada? Excelente 5 / Bueno 3 / Regular 2 / Deficiente 1 / Malo 0</i>		
<i>¿Se ha definido bien el alcance del trabajo y se ajusta a los TDR? ¿La planificación de las actividades es consistente con la propuesta metodológica? Excelente 5 / Bueno 3 / Regular 2 / Deficiente 1 / Malo 0</i>		
<i>¿Se ha realizado una presentación clara? ¿Es lógica y realista la secuencia de actividades y su planificación? ¿Conduce a una implementación eficiente de la consultoría? Excelente 5 / Bueno 3 / Regular 2 / Deficiente 1 / Malo 0</i>		
Propuesta Económica	30%	30/100