



SUPERINTENDENCIA
DE BANCA, SEGUROS Y AFP
República del Perú

TÉRMINOS DE REFERENCIA

SERVICIO DE CONSULTORÍA PARA EFECTUAR LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS CAMBIOS ORGANIZACIONALES ASOCIADOS A LA NUEVA ESTRUCTURA DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCA, SEGUROS Y AFP (SBS) Y EL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

1. INFORMACIÓN DE IDENTIFICACIÓN

La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS) requiere contratar el Servicio de consultoría para implementar los cambios organizacionales asociados a la nueva estructura de la SBS hasta el último nivel; es decir, departamentos o los que hagan las veces, acompañado de un plan de comunicación integral.

2. FINALIDAD PÚBLICA

Implementar los cambios asociados con la nueva estructura organizacional para la SBS, que contribuya con la optimización de la gestión interna en términos de eficiencia y efectividad. Asimismo, realizar una adecuada estrategia de comunicación que permita difundir e interiorizar de una manera mas efectiva la nueva estructura de la SBS.

3. ANTECEDENTES

Mediante Resolución Legislativa N°022-2023-2024-CR del 25 de julio de 2024, el Congreso de la República ratificó al nuevo Superintendente de Banca, Seguros y AFP, quien ha dispuesto como una de las prioridades institucionales realizar cambios para mejorar la gestión interna en la SBS.

Entre los meses de octubre 2024 y enero 2025, se llevó a cabo el “Servicio de consultoría para la actualización de la estructura organizacional de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP”, cuyo objetivo principal fue el de contar con una propuesta de nueva estructura organizacional para la Superintendencia que optimice la gestión interna en términos de eficiencia y efectividad. Como resultado de esta consultoría, se identificaron una serie de oportunidades de mejora para la Superintendencia en términos del modelo operativo, líneas de reporte, grupos ocupacionales, categorías y subcategorías de puestos de trabajo, comunicación, entre otros. Esta situación ha generado la necesidad de analizar a profundidad cada uno de los aspectos antes detallados con el fin de implementar todos los cambios que sean necesarios para que la Superintendencia cuente con una estructura acorde con sus necesidades y que esta le permita optimizar su gestión interna en términos de eficiencia y efectividad. En este sentido, resulta de imperiosa necesidad, dar continuidad al esfuerzo realizado mediante la contratación de un nuevo servicio de consultoría, así como de servicios complementarios.

4. OBJETIVO DE LA CONTRATACIÓN

4.1 OBJETIVO GENERAL



SUPERINTENDENCIA

DE BANCA, SEGUROS Y AFP

República del Perú

El objetivo principal es implementar los cambios organizacionales asociados a la nueva estructura de la SBS hasta el último nivel; es decir, departamentos o los que hagan las veces, acompañado de un plan de comunicación integral que garantice la correcta implementación de dicha propuesta, mitigando el posible riesgo de resistencia al cambio por parte del personal y/o funcionarios; de tal forma que, esta nueva estructura sea sostenible en el tiempo, aun cuando eventualmente se produzcan cambios al más alto nivel de la Institución.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Contar con una estructura organizativa detallada hasta el último nivel (departamento o el que haga las veces).
- Contar con organigramas a detalle en el que se identifiquen los puestos y personas que lo conformarán.
- Contar con una propuesta actualizada de la Política Salarial de la SBS
- Implementar el plan de comunicación integral.

5. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO A CONTRATAR

5.1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Las actividades específicas para llevar a cabo son las siguientes:

- Organización del proyecto: en coordinación con el área usuaria del servicio, se deberán identificar los recursos humanos, físicos y digitales, disponibles para el desarrollo del servicio.
- Elaboración del Plan de Trabajo: el proveedor deberá elaborar un Plan de Trabajo por el periodo del servicio contratado, que contemple las actividades a desarrollar, duración y los principales hitos del servicio, el mismo que será revisado y validado por el área usuaria del servicio.
- Proponer la estructura organizativa a detalle, hasta el último nivel (departamento o el que haga las veces). Esta actividad involucra, el desarrollo de organigramas en el que se visualicen todos los niveles organizacionales que lo conforman; así como, el dimensionamiento asociado (número de personas).
- Identificar el impacto total de todos los cambios organizativos que se implementarán: ahorros en costos fijos, costos de desvinculación, variaciones salariales, entre otros,
- Elaborar propuesta de actualización a la política salarial actualizada alineada al nuevo diseño organizacional (valorización de puestos, nomenclaturas, y escalas salariales a nivel general).
- Identificar funciones y responsabilidades a nivel de áreas y puestos de trabajo.
- Elaborar propuestas de MOF de acuerdo con la nueva estructura organizacional.
- Identificar al personal directamente impactado con el cambio organizacional, en cuyos casos se deben evaluar alternativas como las siguientes: (i) desvinculación, (ii) cambio en la línea de reporte, (iii) cambio de nombre de puesto, (iv) creación de un nuevo puesto, u otros.
- Definir el plan de comunicación integral (interna y externa) que detalle las actividades, participantes y fechas en las que se implementarán cada una de las actividades del plan. La comunicación al interno asegura que los trabajadores estén informados sobre los



SUPERINTENDENCIA DE BANCA, SEGUROS Y AFP

República del Perú

objetivos, valores y cambios a ser implementados dentro de la entidad. El plan de comunicación externo que se proponga permitirá transmitir mensajes claves a nuestras partes interesadas. Para este tipo de comunicación deberá ser identificada la vía de comunicación más adecuada; medios de comunicación, redes sociales, eventos y relaciones públicas u otros.

- Preparar las presentaciones, mensajes y contenidos para los diferentes niveles de comunicados: Comunicación N0 y N1
- Comunicación casos especiales
- Comunicación a nivel de áreas
- Comunicación general (incluye comunicación dirigida a los Sindicatos).

6. PÚBLICO OBJETIVO:

Autoridades y personal de la SBS de manera directa y, entidades supervisadas y población usuaria de sus servicios, de manera indirecta.

7. ENTREGABLES

El proveedor deberá elaborar y proporcionar los siguientes entregables:

N°	Entregable	Detalle
1	Plan de Trabajo (previamente consensuado con el personal de la SBS designado)	El Plan de Trabajo incluye el cronograma de actividades a detalle.
2	Informe de la FASE 1 Estructura organizativa y detallada y presentación ejecutiva	El Informe debe considerar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none">• La estructura organizativa a detalle, hasta el último nivel (departamento o el que haga las veces). Incluye los organigramas en el que se visualicen todos los niveles organizacionales que lo conforman; así como, el dimensionamiento asociado (número de personas).• Detalle del impacto total de todos los cambios organizativos que se implementarán, en términos de: ahorros en costos fijos, costos de desvinculación, variaciones salariales, entre otros.• Relación de funciones y responsabilidades a nivel de áreas y puestos de trabajo.• Propuestas de MOF, por cada unidad orgánica, de acuerdo con la nueva estructura.• Propuesta de actualización a la política salarial actualizada alineada al nuevo diseño organizacional (valorización de



SUPERINTENDENCIA
DE BANCA, SEGUROS Y AFP

República del Perú

		puestos, nomenclaturas, y escalas salariales a nivel general).
3	Informe de la FASE 2 Plan de Comunicación, organigrama a nivel de puestos de trabajo y presentación ejecutiva.	<p>El Informe debe considerar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">• Identificar casos de personas impactadas por el cambio organizativo:<ul style="list-style-type: none">- Desvinculación- Cambio de línea de reporte- Cambio de nombre de puesto de trabajo- Creación de nuevos puestos• Completar el organigrama de la SBS con la asignación de los puestos necesarios.• Definir plan de comunicación integral (interno y externo) para su implementación; así como, presentaciones, mensajes y contenidos asociados a todos los niveles de comunicaciones, incluyendo los sindicatos.• Validar el plan de comunicación con el Superintendente y el equipo de trabajo designado.• Presentación ejecutiva de la fase 2
4	Informe Final FASE 3 Implementación de nueva estructura organizativa, despliegue de la comunicación integral respectiva y presentación final del proyecto.	<p>El Informe debe considerar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">• Actividades de acompañamiento durante el despliegue de la comunicación del nuevo diseño organizacional: (i) comunicaciones casos especiales, (ii) comunicación general y (iii) comunicación a nivel de área.• Detalle de las actividades realizadas como parte de la implementación.• Presentación final del proyecto.

8. REQUISITOS DEL POSTOR:

El postor debe acreditar un monto facturado acumulado equivalente a S/. 1,000,000 de soles por la contratación de servicios de consultoría iguales o similares al objeto de la convocatoria, a partir del año 2021 a la fecha.

Para el servicio de consultoría se considerará servicios similares a los siguientes: consultorías de Diseño, Re-Diseño e Ingeniería de Estructuras Organizacionales, Desarrollo Organizacional y/o Gestión Estratégica, Plan de Comunicación relacionado con proyectos de diseño, rediseño, desarrollo organizacional, entre otros.



SUPERINTENDENCIA **DE BANCA, SEGUROS Y AFP**

República del Perú

La experiencia del postor se acreditará con copia simple de (i) contratos u órdenes de servicios, y su respectiva conformidad o constancia de prestación; o (ii) comprobantes de pago cuya cancelación se acredite documental y fehacientemente, con voucher de depósito, nota de abono, reporte de estado de cuenta, o cualquier otro documento emitido por una entidad del sistema financiero que acredite el abono

9. REQUISITOS DEL EQUIPO CONSULTOR:

Para la realización de esta consultoría, el postor deberá presentar un equipo conformado al menos por el siguiente personal clave:

- Un (01) jefe de equipo, bachiller o titulado en administración, ingeniería industrial o afines, con experiencia laboral mínima de diez años (10) liderando proyectos de consultoría especializados en diseño y/o rediseño de estructuras organizacionales y/o estudios de estructuras y bandas salariales, gestión del cambio y estrategias de comunicación asociadas a estos.
- Dos (02) consultores senior, bachiller o titulado en administración, ingeniería industrial o afines, con experiencia no menor de dos años (02) en proyectos de consultoría especializados en diseño y/o rediseño de estructuras organizacionales y/o estudios de estructuras y bandas salariales y estrategias de comunicación asociadas a estos.

Los consultores deben de acreditar haber participado en al menos 2 proyectos de diseño y/o rediseño de e estructuras organizacionales y/o 2 proyectos sobre estudios de estructuras y bandas salariales, gestión del cambio y estrategias de comunicación asociadas a estos. en los últimos 4 años, mediante constancias, contratos o documentos que demuestren fehacientemente el cumplimiento del requisito. Asimismo, los consultores deben acreditar sus grados académicos en forma documentada.

10. RECURSOS Y FACILIDADES A SER PROVISTOS POR LA SBS:

Para el presente servicio la Superintendencia brindará la información del personal que participará en las entrevistas que sean requeridas por parte del equipo consultor. Adicionalmente, se proporcionará la normativa interna relacionada con la estructura organizacional vigente y la asignación de funciones y otra documentación que se solicitada.

11. LUGAR DE LA PRESTACION

La prestación del servicio se realizará en modalidad principalmente presencial y de manera complementaria de forma remota. Las reuniones presenciales se realizarán en los locales de la Superintendencia. Las reuniones en modalidad virtual se realizarán en la plataforma que la Superintendencia indique para dicho fin.

Todos los entregables serán dirigidos y presentados a la Alta Dirección de la SBS a través de la cuenta de correo jyumi@sbs.gob.pe dentro de los plazos establecidos en el numeral 14, adicionalmente para cada entregable el postor deberá realizar una presentación, la misma que será en forma presencial, en el local que la Superintendencia determine para dicho fin.



SUPERINTENDENCIA

DE BANCA, SEGUROS Y AFP

República del Perú

12. PLAZO DE EJECUCIÓN

El servicio a cargo del postor se ejecutará en un plazo de 90 días calendario, contados desde el día útil siguiente de notificada la orden de servicio.

13. CONFORMIDAD DEL SERVICIO:

La Alta Dirección, así como el equipo de trabajo designado para este fin, son los responsables de brindar la conformidad del servicio realizado.

14. FORMA DE PAGO:

El pago de la consultoría se efectuará de acuerdo con la siguiente tabla:

Porcentaje	Detalle
20%	Entregable de la FASE 1, según lo descrito en el numeral 7. Se presentará dentro de los 25 días calendario contados desde el día útil siguiente de notificada la orden de servicio.
50%	Entregable de la FASE 2, según lo descrito en el numeral 7. Se presentará dentro de los 60 días calendario contados desde el día útil siguiente de notificada la orden de servicio.
30%	Entregable de la FASE 3, según lo descrito en el numeral 7. Se presentará dentro de los 90 días calendario contados desde el día útil siguiente de notificada la orden de servicio.
100%	

Para tal efecto, luego de la presentación de los entregables, el área usuaria tendrá un plazo máximo de 5 días calendario para formular observaciones; de existir las, estas serán comunicadas al proveedor vía correo electrónico, teniendo el proveedor, un plazo de subsanación de hasta 5 días calendario.