

TÉRMINOS DE REFERENCIA

SERVICIO DE CONSULTORÍA DE DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE REQUERIMIENTOS FUNCIONALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE MÓDULOS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, NÓMINA Y GESTIÓN DE TIEMPOS EN LA GERENCIA DE GESTIÓN HUMANA

1) DENOMINACIÓN DE LA CONTRATACIÓN:

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) requiere contratar el servicio de consultoría de diagnóstico y definición de requerimientos funcionales para la implementación de los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos en la Gerencia de Gestión Humana.

2) FINALIDAD PÚBLICA:

Para que la Gerencia de Gestión Humana (GGH) adopte sistemáticamente la implementación de sistemas que mejoren continuamente el desempeño de sus procesos internos, los mismos que impactan directa e indirectamente en las condiciones de trabajo del capital humano de la SBS. Por lo anterior, la contratación del presente servicio es necesaria a fin de poder identificar y enlistar los requerimientos funcionales para la implementación de los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos la Gerencia de Gestión Humana y así evitar conflictos o errores posteriores que retrasen dicha implementación.

3) ANTECEDENTES:

El contexto en el que se encuentra la SBS es de cambios rápidos. Al ser los planes estratégicos y los proyectos parte de un modelo, este tiene supuestos que constituyen condiciones necesarias para el éxito. Uno de los principales supuestos está relacionado con la preparación y gestión de su capital humano.

Por ello, en el Plan Estratégico de la SBS se cuenta con el objetivo estratégico N° 5 que precisa que se requiere “contar con personal altamente capacitado, comprometido y alineado a los valores institucionales para cumplir con los mandatos de la SBS”. Para alcanzar este objetivo estratégico, la GGH ha propuesto 4 objetivos específicos de mediano plazo:

1. Gestionar el desarrollo del Capital Humano con **Enfoque de Competencias**
2. Gestionar el aprendizaje acorde con nuevo Modelo de **Desempeño y Mallas Formativas SBS**
3. Fortalecer la **Cultura** de Equipos de **Alto Rendimiento y Sostenibilidad** Institucional
4. Fortalecer la **Administración del Personal**

Estos objetivos específicos facilitan que la gestión de capital humano sea flexible. Para cumplir los objetivos, es importante contar con procesos automatizados, eficaces y eficientes para evitar

recurrir a recálculos o reprocesos manuales, con generadores de reportes que ayuden a no generar mayor operatividad, y que faciliten las múltiples actividades de atención para una población aproximada de 1200 trabajadores, con una capacidad de respuesta que vaya más allá del cumplimiento normativo y que responda a los tiempos de atención que requieren las áreas y sus trabajadores.

Este contexto excede las capacidades de los sistemas informáticos actuales, ya que este exige i) que el trabajador acceda a una mayor e innovadora experiencia en el autoservicio que ofrecen nuestros procesos ii) que la información pueda integrarse y sintetizarse para una toma de decisiones más estratégica, iii) que se actualice la información en tiempo real y pueda correr por medio de flujos automatizados para generar información auditable.

Estas necesidades son importantes tomando en consideración que el 83% del gasto de la SBS se da en capital humano por lo que todas las decisiones que apunten a mejorarlo tienen un impacto directo en la efectividad institucional.

En este contexto, se hace necesario adoptar un sistema informático que acompañe el crecimiento de la GGH para los siguientes años. Así, durante 2022 y 2023 en el marco del Plan Operativo Institucional, la GGH realizó diferentes actividades que se plasmaron en un Perfil de Proyecto en el que se establece una estrategia general de implementación. Los aspectos que fueron tomados en consideración¹ para definir dicha estrategia son:

- a. Se necesita contar con requerimientos funcionales detallados, que consideren buenos diseños de los procesos To Be.
- b. En general los sistemas desarrollados en la nube (Software as a Service) son lo suficientemente adaptables a las necesidades de la SBS y cuentan con la ventaja de desarrollar prácticas globales en gestión humana con actualizaciones automáticas.
- c. En el caso de Nómina, se debe considerar la evaluación de una solución local, que contemple y se actualice en base a la legislación laboral peruana.
- d. La integración con el sistema actual (SIIAF) ha demandado tiempo tanto para el desarrollo como para el monitoreo y ajustes. En la medida en que se instalen mayores soluciones se exigirán más integraciones y monitoreos de estos.
- e. Un enfoque modular requiere que se inicie con la implementación del módulo de Administración de personal (maestro de personal), por ser un proceso transversal que provee de información a todos los módulos para el registro de datos y bajo un enfoque de validaciones, controles y autorizaciones a lo largo del proceso (Workflow).
- f. Considerando la experiencia y curva de aprendizaje alcanzada con la implementación del módulo de Performance & Goals, se optó por estandarizar el crecimiento modular con las soluciones de SAP – Success Factors, excepto para el módulo de Nómina y gestión del tiempo que debe ser una solución local con facilidad de integración con los Módulos de SAP- SF, a fin de que se acerque al escenario de integración. En este sentido se ha identificado que SAPIA - ADRYAN es una referencia válida de las características buscadas para Nómina y Tiempos. Es por ello que amerita una evaluación en detalle de las dos soluciones en función de las necesidades de la GGH.

¹ A la empresa que se adjudique el presente servicio se le entregará el perfil de proyecto en el que se detalla la evaluación y conclusiones de esta etapa de evaluación.

Considerando los aspectos anteriores, la GGH propuso en el Perfil de Proyecto la estrategia general de implementación de SAP-Empleado Central como módulo de Administración de Personal. Una vez culminada esta fase, se continuará con implementación de los módulos de Nómina y Gestión de Tiempos, los cuales deben asegurar alta consistencia con la legislación laboral peruana y e integración con el módulo de SAP - Empleado Central .

Sin embargo, para una implementación exitosa de la solución definida, resulta importante responder las siguientes preguntas:

- a) ¿De qué manera deben ser rediseñados los procesos de la GGH para que sean consistentes con los módulos Administración de Personal , Nómina y Gestión de Tiempo por implementar?
- b) ¿Qué características de los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos, tienen que ajustarse para que sean consistentes con los procesos de la GGH?
- c) ¿Cuántos módulos y aplicativos existentes en la SBS, y en qué magnitud, se verán impactados por la implementación de los nuevos módulos?
- d) ¿Entre SAP-Success Factors y SAPIA-ADRYAN, cuál debe ser la solución de Software que se utilizará como referencia respecto a cada módulo para el rediseño de los procesos y de la arquitectura de integración?
- e) ¿Cómo deben ser las integraciones para implementar los módulos?
- f) ¿Cuál debe ser la secuencia de actividades para implementar los módulos?
- g) ¿Cómo debe ser la estrategia de implementación de los módulos, considerando los recursos actuales y proyectados que tiene la GGH?
- h) ¿Cómo traducimos todo lo anterior en requerimientos funcionales para facilitar la implementación?
- i) ¿Cuántas horas emplearán los analistas de las diferentes áreas involucradas para la implementación de los módulos?
- j) ¿Qué tiempo tomará y como podría afectar la continuidad de los procesos actuales, la implementación de los nuevos módulos?
- k) Dado que se compartiría información sensible y necesaria a la consultora y líderes de otras unidades, ¿cómo se aseguraría la confidencialidad de esta información?
- l) Dada la cantidad de datos que tiene la SBS, ¿cómo se manejaría la información histórica en la implementación de esos módulos?
- m) En la etapa del módulo implementado, ¿cómo se manejaría la carga operativa para correr ambos procesos antes de dejar de usar los módulos del SIIAF?

Para ello se hace necesario contratar un servicio de consultoría que permita responder estas preguntas mediante un diagnóstico y elaboración de requerimientos funcionales para los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos.

4) OBJETIVOS:

- Diagnosticar de manera integral la situación actual de los procesos, sistemas y calidad de datos ejecutados en la GGH respecto a la implementación de un módulo de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos, así como los autoservicios para los trabajadores , con el fin de identificar un plan de adecuación de los procesos, sistemas y datos para dar viabilidad a la implementación de los módulos

- El diagnóstico debe precisar mejoras en los tiempos de ejecución con sus respectivas métricas, asegurando el cumplimiento y control de los nuevos procesos.
- Proponer en el rediseño de los procesos la mejora de la calidad de datos y de la integración con los sistemas existentes, a fin de aumentar la probabilidad de éxito en la implementación de los módulos informáticos.
- Elaborar los requerimientos funcionales claros y concisos, que deberán ser incorporados en los Términos de Referencia para la adquisición de licencias e implementación de los módulos, a fin de regular adecuadamente las expectativas de necesidades y servicios.
- Elaborar una estrategia de implementación, a fin de alcanzar la mayor probabilidad de éxito para la implementación al menor costo posible para la SBS.

5) DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO A CONTRATAR:

La consultoría de diagnóstico y definición de requerimientos funcionales debe realizar en primer lugar actividades de diagnóstico de los procesos actuales de la Gerencia de Gestión Humana que guarden relación con los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos, así como los autoservicios para los trabajadores. Este diagnóstico debe contemplar:

- Un análisis de los procesos actuales
- Identificar la problemática actual para considerar una oportunidad de mejora en los módulos antes citados, tomando como referencia las buenas prácticas del mercado
- Evaluar nuestros sistemas actuales (internos y colaterales) y determinar si tienen capacidad para soportar las características generales de los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos.

Dicho diagnóstico tiene que ser realizado respecto a las buenas prácticas y lógica de datos con las que trabajan los módulos de Administración de Personal de Nómina y Gestión de Tiempos siempre bajo un enfoque de Human Capital Management Systems (HCM).

Asimismo, la empresa consultora debe levantar el mapa de arquitectura funcional actual que se vincula con los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos, con el fin de prever el esfuerzo de integración que se deberá realizar. Debe considerar el Diagrama de Arquitectura Lógica y el Diagrama de Arquitectura Física.

Con lo desarrollado en las actividades anteriores, se deberán evaluar dos alternativas de software de referencia contra el cual se establecerán las actividades de rediseño de procesos y tareas, de arquitectura de integración y de auditoría de datos (incluyendo la identificación de datos incompletos, incorrectos, inexactos o impertinentes para una muestra de estos).

La empresa consultora deberá desarrollar el rediseño de los procesos (TO BE) para que puedan integrarse fácilmente con los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos. Junto con lo anterior, la empresa deberá desarrollar la arquitectura y una estrategia de integración futura para asegurar el mayor éxito de la implementación que facilite el logro de objetivos.

Durante la consultoría, la empresa deberá capacitar a los líderes de los procesos de la GGH para que puedan familiarizarse con el perfil de Key User, de tal forma que las acciones posteriores de implementación puedan ser desarrolladas exitosamente.

Finalmente, la empresa consultora deberá elaborar los requerimientos funcionales, que son esenciales y sirven como instrumento de regulación de expectativas para el servicio de implementación de los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos.

6) Metodología:

Se espera que la metodología a ser empleada por la empresa consultora considere las siguientes actividades:

a) Revisión de la Estrategia de la Gerencia de Gestión Humana.

La empresa consultora se reunirá con el equipo directivo de la GGH para conocer la situación actual y deseada a largo plazo de la Gerencia. Para ello deberá realizar las siguientes actividades:

- a) Levantamiento de la Estrategia de la GGH con el equipo directivo.
- b) Entendimiento de la estrategia Human Capital Management en la SBS

b) Revisión de la situación actual de los procesos, sistemas y datos:

La empresa consultora deberá establecer un diagnóstico de la situación actual de los procesos, sistemas y datos vinculados con el sistema actual, respecto al estándar esperado para la implementación de Administración de Personal Nómina y Gestión de Tiempos. Para ello deberá realizar las siguientes actividades.

- c) Reuniones con los líderes de las principales áreas que interactúan con los procesos de RRHH
- d) Revisión de la documentación actual parcial de los procesos actuales (AS IS)
- e) Realizar una auditoría de datos para determinar la información con la que se cuenta y no se cuenta y determinar el estado de estas.
- f) Relevamiento de información sobre los procesos (AS IS) con el equipo de la Gerencia de Gestión Humana (GGH).
 - a. Mapa de procesos a nivel 1 y 2.
 - b. Los procesos relevados por la consultora deberán ser validados por los responsables para luego ser presentados a un tercer nivel de detalle
 - c. Deben estar diagramados bajo la notación BPMN2
 - d. Los flujos deben indicar los responsables y Deben dar cuenta de la interacción con sistemas o soluciones informáticas (SIIAF, Intranet Institucional, plantillas de Excel, sistemas internos, módulos de beneficios, queries de Access, etc.).
- g) Los procesos que forman parte del diagnóstico son:
 - 1. Reclutamiento y selección



2. Incorporación de personal (Registro y contratación)
 3. Actualización del Maestro de Personal
 4. Gestión del Cuadro Institucional de Asignación de Personal
 5. Movimientos de Personal (Ascensos, Promociones, destakes, asignaciones, licencias)
 6. Control y gestión de asistencia (descansos, licencias, horas extras y compensaciones,
 7. Proceso de Adelantos (ejemplo: Vales de Alimentos, Escolaridad, etc.)
 8. Proceso de Subsidios y descansos médicos.
 9. Autoservicios en la Intranet
 10. Gestión de vacaciones
 11. Gestión de archivo – Legajos digitalizados
 12. Gestión salarial (Política Salarial)
 13. Procesamiento y pago de planillas (empleados, practicantes y pensionistas).
 14. Procesamiento de Liquidación de Beneficios Sociales
 15. Procesamiento y pago de Beneficios de Vacaciones, CTS y Gratificaciones.
 16. Provisiones (vacaciones, gratificaciones y CTS)
 17. Pago de impuestos SUNAT-PLAME
 18. T-Registro (altas y bajas de trabajadores, registros de familiares, y actualizaciones)
 19. Pago de aportes AFPnet
 20. Proceso de Subsidios a ESSALUD
 21. Inducción de Personal (Onboarding)
 22. Cese de Personal (Offboarding)
 23. Planificación y Gestión de la capacitación
 24. Capacitación individual
 25. Capacitación institucional
 26. Programa de Extensión
 27. Capacitación en el exterior
 28. Administración de beneficios laborales
 29. Dos procesos internos reservados que serán informados directamente al consultor al inicio del servicio.
- h) Relevamiento de información sobre los procesos (AS IS) con líderes de procesos fuera de la GGH que dependen directamente de la información de Administración de Personal y

Nómina, para saber cuáles son sus necesidades y preocupaciones ante un cambio de sistema.

1. Proceso de Tesorería (pago de personal)
 2. Contabilidad (procesos contables relacionados con procesos de pago)
 3. Presupuesto
 4. Fondo de Asistencia al Trabajador
-
- i) Relevamiento de los sistemas o soluciones informáticas que son utilizados en los procesos (AS IS).
 - j) Identificación de posibles situaciones actuales que pueden afectar la calidad de los datos empleados en los procesos vinculados con Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos
 - k) Identificación de problemas y oportunidades de mejora inmediata a corto o mediano plazo.
 - l) Validar los puntos anteriores con el Equipo GGH y representantes de otros departamentos de la SBS (en los casos que sean necesarios)

c) Levantamiento de la Arquitectura funcional

- a) Revisión y documentación de los sistemas vinculados con los módulos actuales (AS-IS) de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos con el equipo del Departamento de Desarrollo de Sistemas, que incluyen:
 - i. Sistemas actualmente empleados, incluyendo los requerimientos de desarrollo de sistemas programados o en curso.
 - ii. Sistemas directamente vinculados con los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos, incluyendo los requerimientos de desarrollo de sistemas programados o en curso
 - iii. Sistemas indirectamente vinculados con los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos, incluyendo los requerimientos de desarrollo de sistemas programados o en curso
 - iv. Mapeo de datos actuales e históricos y como se encuentran almacenados en diferentes plataformas y software.
 - v. Identificación y descripción en detalle de las integraciones de los módulos vigentes (internos externos)
 - vi. Elaborar el Diagrama de Arquitectura Lógica y el Diagrama de Arquitectura Física.
- b) Evaluación de la situación actual de la arquitectura funcional respecto a la implementación de los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos.
- c) Entrevistarse y validar el diagnóstico con el equipo GGH y representantes de otros departamentos de la SBS (en los casos que sean necesarios).
- d) Emitir un informe sobre los hallazgos en donde se describa al detalle la situación actual resaltando los puntos críticos que necesitan ser mejorados previa implementación del sistema.

d) Diseño de los procesos TO BE

- a) Elaboración de una propuesta de procesos y tareas TO BE con objetivos claros, que permitan un adecuado aprovechamiento de los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos, considerando las siguientes características:
 - i. Deben ser formulados en un tercer nivel de detalle
 - ii. La notación debe ser basada en BPMN2
 - iii. Se debe identificar en el proceso la interacción e integración con los futuros módulos y o módulos actuales que vayan a continuar a futuro.
 - iv. Debe asegurar la calidad de datos que debe llegar entre módulos.
 - v. Debe considerar una capacitación y pruebas con casos prácticos para la adecuación de los nuevos procesos y tareas propuestas.
 - vi. Deben ser consistentes con las restricciones normativas propias de la SBS para la gestión por procesos.
- b) Supuestos inherentes a los procesos rediseñados que aseguran su factibilidad. Estos supuestos deben ser al menos de:
 - i. Organización interna
 - ii. Tamaño y dedicación de los equipos
 - iii. Información que debe estar disponible
 - iv. Estándares de seguridad de la información y de datos personales de acuerdo con la normativa vigente
 - v. Calidad de los datos
 - vi. Perfil líder del proceso
 - vii. Dedicación de las jefaturas N2
 - viii. Interacciones con otros procesos
 - ix. Interacciones con sistemas
 - x. Listado de Transacciones de cada módulo para la implementación, configuraciones y maestros
 - xi. Otros que considere el consultor y la contraparte a lo largo del proyecto.
- c) Validar y/o ajustar los procesos propuestos con el equipo de la GGH y representantes de otros departamentos de la SBS (en los casos que sean necesarios), a fin de verificar el alineamiento de los procesos con la estrategia y las capacidades disponibles en la Gerencia.
- d) Documentar los requerimientos y personalizaciones que tendrían que adoptar los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos como resultado de los procesos TO BE aprobados.

e) Diseño de la arquitectura de integración

- a) Elaboración del mapa integrado de soluciones que debe considerar lo siguiente:
 - i. Un primer mapa para la integración durante la implementación con el módulo de Administración de Personal aprobado,
 - ii. Un segundo mapa para la integración con Nómina y Gestión de Tiempos.
 - iii. En caso de que cambie el orden de la implementación (p.e. iniciar con Nómina y posteriormente con Administración de Personal), siempre se deberá elaborar un mapa de integración por cada módulo que es implementado en un momento distinto en el tiempo.



- iv. En caso se trate de la implementación de una solución que integra los tres módulos en un solo momento, el consultor puede elaborar un único mapa.
- v. Listado de módulos de la SBS que van a caer en desuso como producto de la nueva integración.
- b) Supuestos inherentes al mapa de integración que aseguran su factibilidad. Estos supuestos deben ser al menos de:
 - i. Organización interna
 - ii. Tamaño y dedicación de los equipos
 - iii. Información y sistemas complementarios que deben estar disponibles
 - iv. Calidad de los datos
 - v. Estándares de seguridad informática
 - vi. Perfil del usuario
 - vii. Dedicación de las jefaturas N2
 - viii. Interacciones con otros procesos
 - ix. Otros que considere el consultor y la contraparte a lo largo del proyecto.
- c) Indicar recomendaciones de adecuación a los módulos contra los cuales serán integrados los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos.
- d) Validar y/o ajustar los procesos propuestos con el equipo de la GGH y representantes de los departamentos de la SBS (en los casos que sean necesarios), a fin de verificar el alineamiento del mapa con la estrategia y las capacidades disponibles en la SBS.
- e) Documentar los requerimientos a nivel de integración que deberá abordar la empresa que vaya a implementar los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos.
- f) Emitir un informe integral del Diseño de Arquitectura de integración.

f) Elaboración de los requerimientos funcionales

- a) Formular los requerimientos funcionales que deberá cumplir el proveedor del software y de la implementación, de acuerdo con la siguiente estructura:
 - i. Número de identificación del requerimiento
 - ii. Módulo en cuestión
 - iii. Submódulo en cuestión (en caso aplique)
 - iv. Funcionalidad requerida
 - v. Tipo de funcionalidad
 - vi. Prioridad del requerimiento
- b) Formular los requerimientos funcionales relacionados con los siguientes temas:
 - i. Funcionalidades del Sistema en el contexto de procesos TO BE diseñados para operar con los módulos a fin de que puedan consolidarse en flujos automatizados de trabajo (workflow).
 - ii. Requerimientos funcionales para los procesos que cuentan con autoservicios hacia los trabajadores
 - iii. Requerimientos para la gestión de reglas de negocio de parte del Key User.
 - iv. Requerimientos de parametrización y configuración de los tres módulos con fácil entendimiento y manejo del usuario sin requerir de externos.
 - v. Requerimientos de plazos máximos para la adecuación, modificación e implementación en los tres módulos a implementarse
 - vi. Requerimientos de validaciones de resultados del procesamiento
 - vii. Requerimientos relacionados con practicidad y flexibilidad para la elaboración de reportes y consultas por parte de los usuarios.

- viii. Requerimientos relacionados con accesos y vistas de roles, en consistencia con la estructura de puestos de la SBS.
 - ix. Requerimientos relacionados con auditoría de datos, accesos, modificaciones. (Por ejemplo: Creación/Eliminación usuarios, Activación/Desactivación de usuarios, Registro de actividades de add/modify/delete por módulo, Registro del equipo/IP desde dónde se realiza el login, Exportación de reportes -usuario, fecha hora reporte-.
 - x. Requerimientos relacionados con seguridad informática, seguridad en la nube, datos personales y seguridad de la información, alineados a la normativa y lineamientos internos de la SBS.
 - xi. Requerimientos de personalización y configuración.
 - xii. Requerimientos relacionados con integraciones.
 - xiii. Requerimientos para la versión móvil en caso aplique.
 - xiv. Requerimientos de interfaz de usuario en caso aplique.
 - xv. Requerimientos relacionados a los recibos de pago en general
- c) Adicionalmente, formular otros requerimientos tales como:
- i. Requerimientos de rendimiento (tiempo de respuesta, cantidad de contingencias por día, interrupciones, etc.)
 - ii. Requerimientos de Escalabilidad
 - iii. Requerimientos de respaldo y recuperación
 - iv. Requerimientos de formación y capacitación del equipo que operará el módulo
 - v. Requerimientos Legales y de Cumplimiento: Los tres módulos a implementar deben de cumplir en sus procesos con todas las exigencias de la legislación laboral vigente en nuestro país
 - vi. Requerimientos de soporte y mantenimiento
 - vii. Requerimientos de Pruebas para realizar durante la implementación de los módulos.

g) Identificación de las soluciones de Software con mayor probabilidad de cumplir con los requerimientos funcionales.

- i) La empresa consultora deberá investigar e identificar dentro del mercado y con la información pública comercial, las soluciones que tienen la mayor probabilidad de cumplir con los requerimientos funcionales. La empresa consultora deberá considerar en la identificación dos Softwares:
 - (1) SAP – SUCESS Factors. De acuerdo con el Perfil de Proyecto se tiene previsto implementar como módulo de Administración de Personal el módulo de Empleado Central, sin embargo, es interés identificar otros softwares que en opinión de la consultora pueda atender los requerimientos funcionales desarrollados en la etapa anterior.
 - (2) SAPIA - ADRYAN . De acuerdo con el Perfil de Proyecto se tiene previsto implementar como módulo de nómina y gestión de tiempos desarrollado localmente y que gestione mejor las actualizaciones relacionadas con la legislación laboral peruana. De la investigación realizada se ha identificado Experiencias favorables de integración entre ADRYAN con SAP – Empleado Central, razón por la cual se ha elegido tomar este módulo como referente para la presente consultoría. No obstante, es interés identificar otros softwares que en opinión de la consultora pueda atender

los requerimientos funcionales desarrollados en la etapa anterior. En caso se identifique durante las etapas previas una situación en que alguna de las dos soluciones mencionadas tengan mucha dificultad en implementación o en caso uno de los representantes de las soluciones mencionadas no tenga interés en participar, se podrá proponer una solución de reemplazo que debe ser autorizada por la contraparte técnica.

- ii) Los criterios que deberá considerar la empresa consultora para identificación de las soluciones más compatibles con los requerimientos funcionales son:
 - i. Compatibilidad con los requerimientos funcionales
 - ii. Integración con los sistemas existentes
 - iii. Usabilidad y experiencia del usuario
 - iv. Escalabilidad y Flexibilidad
 - v. Cumplimiento y Seguridad de Datos
 - vi. Capacitación y Soporte
 - vii. Costo de las licencias o del software
 - viii. Estándar de seguridad informática
 - ix. Personalización y configuración
 - x. Interoperabilidad con otras plataformas
 - xi. Personalización de reportes
- iii) La empresa consultora deberá presentar una tabla comparativa de las soluciones investigadas.

h) Elaboración del informe de auditoría de datos

La empresa realizará una auditoría de los datos que serán utilizados en los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos:

- a) Identificar los campos relevantes que serán empleados en los módulos
- b) Auditar una muestra de los datos de dichos campos para verificar la calidad de estos bajo los siguientes criterios:
 - i. Exactitud
 - ii. Consistencia
 - iii. Integridad
 - iv. Actualidad
- c) Elaborar un informe validado con el usuario, con la estimación del estado de los campos de acuerdo con los resultados de la muestra.
- d) Priorizar, de ser posible, cuáles son los campos de datos prioritarios a trabajar inmediatamente y cuáles en una segunda instancia.

i) Elaboración del plan de implementación

- a) Identificar la mejor secuencia de implementación considerando los siguientes criterios:
 - i. Esfuerzo a nivel de adecuaciones informáticas internas e integraciones
 - ii. Rapidez de implementación de los tres módulos
 - iii. Plazo estimado para la implementación de procesos por parte del Equipo de la GGH
 - iv. Tamaño del equipo directamente involucrado en la GGH

- v. Plazo estimado para el entrenamiento de los líderes de procesos como Key User.
 - vi. Costo de implementación de controles en seguridad de información y seguridad informática
 - vii. Costo estimado de las licencias de los tres módulos a implementar en la SBS.
 - viii. Ciclos de renovación de licencias de los tres módulos a implementar en la SBS
 - ix. Plazos para la habilitación de otros supuestos asociados a procesos, sistemas y datos.
- b) Validar y/o Ajustar con la contraparte el plan de implementación.

j) Capacitación al equipo SBS que liderará la implementación de los módulos

Como complemento a las actividades anteriores, la empresa deberá ejecutar un plan de capacitación para los líderes del proceso, a fin de que puedan contar con los fundamentos de la gestión de los módulos a implementar. Esta capacitación debe tener las siguientes características:

- a) Dirigida a los líderes de procesos de la GGH relacionados con los módulos a implementar, analistas del Departamento de Desarrollo de Sistemas y del Departamento de Organización y Calidad.
- b) Se debe considerar una evaluación inicial para estimar el nivel de desarrollo de los líderes y a partir de ello, estructurar los contenidos.
- c) La orientación del contenido debe permitir una adecuada preparación inicial para su tránsito a Key Users de los módulos.
- d) La capacitación debe ser de 24 horas en 6 sesiones de 4 horas.
- e) Puede realizarse en paralelo a las actividades previas ya descritas, programándose y acordándose con la contraparte en la etapa de planeamiento del proyecto.
- f) Debe finalizar con un informe de evaluación de los participantes.
- g) Se estima necesario cubrir los siguientes puntos:

Sesión 1: Introducción a la Lógica de Datos y Procesos:

- Fundamentos de la lógica de datos.
- Importancia de la lógica de procesos en la gestión organizacional.
- Fundamentos de la integración de procesos con lógica de datos
- El HCM como facilitador para la integración de datos y procesos.
- Ejemplos prácticos con procesos de administración de personal, nomina y tiempos.

Sesión 2: Gestión de Datos en Procesos Organizacionales

- Formateo y normalización de datos

Integración de datos y su impacto en la toma de decisiones.

- Facilidades de los HCM para la gestión de datos en procesos organizacionales
- Ejemplos prácticos con procesos de administración de personal, nomina y tiempos
- Estructura de la Base de Datos y relaciones principales con módulos

Sesión 3: Caracterización y Análisis de Procesos:

- Métodos para caracterizar categorías y canales de ingreso.

- Identificación de variantes en procesos y su impacto en la gestión.
- Facilidades de los HCM para la integración oportuna de datos de los diferentes módulos
- Ejemplos prácticos con procesos de administración de personal, nómina y tiempos

Sesión 4: Casos Prácticos

- Análisis del proceso de Administración de Personal de la SBS.

Sesión 5: Casos Prácticos

- Análisis del proceso de Gestión de Tiempos de la SBS

Sesión 6: Casos Prácticos

- Análisis del proceso de Gestión de Nómina de la SBS

7) Contraparte Técnica

La Contraparte Técnica estará compuesta por un equipo de la Gerencia de Gestión Humana, organizado de la siguiente manera:

- Líder de Proyecto
- Coordinador de Proyecto
- Líder del Proceso de Administración de Personal
- Líder del Proceso de Movimientos de Personal
- Líder del Proceso de Nómina
- Líder del Proceso de Gestión de Tiempos

Asimismo, complementan el equipo contraparte los representantes de los siguientes departamentos:

- Departamento de Desarrollo de Sistemas, de la Gerencia de Tecnologías de Información
- Departamento de Seguridad Informática, de la Gerencia de Tecnologías de Información
- Departamento de Gestión de Riesgos Internos, de la Gerencia de Planeamiento y Organización
- Departamento de Organización y Calidad, de la Gerencia de Planeamiento y Organización

Como parte de las actividades de levantamiento podrían estar involucrados:

- La Secretaría Técnica del Fondo de Asistencia al Trabajador
- El Departamento de Finanzas de la Superintendencia Adjunta de Administración General.

Otros departamentos que formen parte de los procesos vinculados a Administración de Personal, Nóminas, Intranet, Autoservicios y Gestión de Tiempos.

8) ENTREGABLES

El contratista deberá considerar los siguientes entregables con la información mínima detallada en el siguiente cuadro. Asimismo, se recomienda que la empresa incorpore en su propuesta ejemplos de los entregables y/o componentes esenciales de los entregables:

Nombre	Estructura	Comentario
Entregable 1: Plan de Trabajo del Proyecto		
Plan de trabajo del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Cronograma de actividades <p>Determinación de grandes hitos clave en el proceso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descripción de cada actividad <p>Especificación de los Requerimientos de información y de reuniones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto 	
Entregable 2: Informe de Diagnóstico		
Documentos de Procesos Actuales (AS-IS)	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de procesos nivel 1 y 2 • Flujogramas bajo la notación BPMN2 (Nivel 3) 	Entregable vinculado con las secciones a) y b) de la metodología explicada en la parte 6.
Arquitectura funcional	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de procesos a nivel de módulos y submódulos • Mapa de interfases y sus relaciones internas y con sistemas externos a la GGH y a la SBS. • Listado y descripción de interfases y herramientas tecnológica usadas en los procesos. 	Entregable vinculado con la sección c) de la metodología explicada en la parte 6. Se debe identificar las interdependencias que son cruciales y/o riesgosas en la actualidad, así como las ausencias de integraciones que pueden estar dificultando las actividades de los procesos.
Entregable 3: Informe de Diseño de la solución para procesos y arquitectura de sistemas		
Documentos de Procesos Futuros (TO-BE)	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de procesos nivel 1 y 2 • Flujogramas bajo la notación BPMN2 (Nivel 3) 	Entregable vinculado con la sección d) de la metodología explicada en la parte 6.

Nombre	Estructura	Comentario
		Deben indicar correspondencia con módulos nuevos o módulos SBS que continuarán funcionando
Evaluación de Brechas entre los procesos actuales (AS-IS) vs (TO-BE)	<ul style="list-style-type: none"> • Cuadro que detalla por proceso / módulo o submódulo lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> ○ Hallazgo de Brecha, ○ Origen, ○ Semáforo de madurez para dimensiones (Herramienta, Proceso, Personas) 	Entregable vinculado con la sección d) de la metodología explicada en la parte 6. Se pueden incorporar otros campos para el cuadro de evaluación de brechas
Propuesta de Arquitectura Sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> • Debe ser a nivel de Proceso – Módulo • Considerar los tres módulos (Administración de Personal, Nómina, Gestión de Tiempos, Intranet y Autoservicios) • Debe incluir el Listado y Descripción de los sistemas 	Entregable vinculado con la sección e) de la metodología explicada en la parte 6. La propuesta debe advertir riesgos y oportunidades a partir de las interdependencias definidas (por ejemplo: SAP - Empleado Central + módulos SBS previos que queden como periféricos)
Propuesta de Arquitectura de Integración con Sistemas Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Debe ser a nivel de Proceso – Módulo • Considerar los tres módulos (Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos, Intranet y Autoservicios) • Debe incluir el Listado y Descripción de los sistemas 	Entregable vinculado con la sección e) de la metodología explicada en la parte 6. La propuesta debe advertir riesgos y oportunidades a partir de las interdependencias definidas (por ejemplo: SAPIA-NOMINA y módulo FAT)
Listado Detallado de Interfases TO BE : Sistemas SBS y Sistemas Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Tabla que contiene: <ul style="list-style-type: none"> • Título de la interfaz • Datos que comunica • Finalidad • Dirección (de entrada / de salida) • Sistema (emisor / receptor) • Frecuencia de uso / ejecución • Tipo de interfaz (síncrono o asíncrono) • Volumen de procesamiento 	Entregable vinculado con la sección e) de la metodología explicada en la parte 6. En base al listado de interfases se incluirá la identificación de cuales son integraciones y datos sensibles por la LGPDP
Entregable 4: Estrategia para la implementación de los módulos.		

Nombre	Estructura	Comentario
Propuesta de Estrategia para la Implementación.	<ul style="list-style-type: none"> • Ruta de implementación • Estimación de costos • Plazos estimados • Condiciones necesarias para la Implementación • Composición del equipo de trabajo recomendado para afrontar exclusivamente el proyecto de implementación de los módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión del Tiempo. • Informe de Capacitación al equipo de líderes de proceso 	<p>Entregable vinculado con la sección i) de la metodología explicada en la parte 6.</p> <p>Este entregable tiene que ir acompañado de un informe del proceso de capacitación en el que se indican las actividades desarrolladas y se evalúa a los participantes y el nivel de cumplimiento que tienen con el perfil de Key User. El nivel de desarrollo alcanzado es una variable que requiere ser tomada en consideración para la estrategia de implementación.</p>
Back Log de Recomendaciones y Oportunidades de Mejora en otros Módulos y procesos.		<p>Listado de recomendaciones para módulos no vinculados con la GGH pero que tienen oportunidades de mejora. (independientemente de si se implementan los módulos o no. Por ejemplo: Tesorería, Contabilidad.</p>
Requerimientos Funcionales para la implementación de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos. Considerando el autoservicio para los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos funcionales en Datos Organizacionales, Maestros y Transaccionales. • Requerimientos funcionales sobre los Procesos y Módulos a Implementar. • Requerimientos funcionales de reportes y sistemas de información. • Requerimientos de Seguridad de la Información (tabla y diccionario de seguridad, requisitos técnicos, accesos, matriz de roles, perfiles, flujos de aprobación de cambios, programas sensibles de SAP y códigos de transacción cuyo acceso debe estar restringido a personal autorizado y registros de auditorías, cumplimiento normativo: ISO 27001 y SOC 2 TIPO 2). • Requerimientos de Seguridad informática (Controles de capa 7 para prevenir ataques, controles AntiDDoS, Canal Privado Virtual entre el proveedor y SBS para 	<p>Entregable vinculado con la sección f) de la metodología explicada en la parte 6.</p> <p>Dentro de los requerimientos funcionales se identificará los sistemas de información que requiere cada área y proceso operativo, así mismo se indicará los reportes de gestión y analíticas que necesite la alta dirección para la Gestión del GGH.</p> <p>Debe haber involucrado las actividades de análisis descritas en la sección de metodología.</p>

Nombre	Estructura	Comentario
	<p>comunicaciones, borrado seguro, canal TLS 1.2 o superior, Reportes de Ethical Hacking sobre estado y postura de seguridad del producto, pruebas de seguridad, manejo de incidentes)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos de continuidad, niveles de servicio 	
Investigación de Soluciones de Software	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación del mercado • Tabla comparativa de las diferentes soluciones investigadas respecto a los criterios definidos en la sección 6.g. • Ventajas, limitaciones y riesgos de las 3 soluciones de mayor compatibilidad 	La investigación de mercado la debe realizar la empresa consultora, entendiéndose que contará con información pública disponible en internet e información comercial que puedan dar las empresas involucradas.
Penalidades del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Penalidades en incumplimiento de implementación • Penalidades en manejo de incidentes • Penalidades en atención de tiempos de niveles de servicio 	Entregable vinculado con la sección f) de la metodología explicada en la parte 6.
Análisis Datos relevantes para la implementación de las soluciones de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos. Considerando el autoservicio para los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> • Mapeo de Datos Actuales e históricos (Inventario y Diccionario de Datos). • Evaluación Muestral de Calidad de Datos Maestros para los Módulos a Implementar. • Recomendaciones de Limpieza y Mejora Continua en la Calidad de Datos. • Listado de campos con data faltante y proponer una estrategia para la subsanación. • Listado de Data Maestra para los Módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos. 	<p>Entregable vinculado con la sección h) de la metodología explicada en la parte 6.</p> <p>Debe haber involucrado las actividades de análisis descritas en la sección de metodología.</p>

9) REQUISITOS DEL POSTOR:

Debe acreditar tener un equipo con experiencia en este tipo de servicio (calificado y certificado), En línea con ello, el postor deberá contar al menos con las siguientes características:

- Debe tener experiencia de al menos 3 proyectos que hayan involucrado soluciones tecnológicas relacionadas con Softwares de Gestión Humana y/o que interactúen con procesos de Recursos Humanos en el mercado nacional, cuya facturación total supere los 50,000 soles.
- Asimismo, deberá contar con experiencia en proyectos similares tales como consultoría en sistemas de gestión de Recursos Humanos, especialmente en módulos de Administración de Personal, Nómina y Gestión de Tiempos.
- Consultoría de procesos, arquitectura informática, asesoría en el tránsito a la implementación de soluciones de Human Capital Management (HCM) y otros Softwares de Gestión Humana del mercado nacional .
- Deberá cumplir con todas las regulaciones legales, éticas y de seguridad de la información.

10) REQUISITOS DEL EQUIPO CONSULTOR

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

- a. Un **director de proyecto** especializado en arquitectura de soluciones tecnológicas relacionadas con Softwares de Gestión Humana y/o soluciones que interactúen con procesos de Recursos Humanos del mercado nacional. El director de proyecto es el responsable por articular técnica y operativamente los esfuerzos del equipo consultor, así como coordinar con la contraparte de la SBS las principales definiciones que requiere el proyecto.
 - i. Bachiller en ingeniería industrial, de sistemas, administración o carreras afines.
 - ii. Experiencia en Gestión Humana o contar con una especialización.
 - iii. Debe acreditar haber dirigido al menos 5 proyectos de diagnóstico y/o rediseño de procesos y de arquitectura de sistemas dentro de los últimos 8 años.
 - iv. Asimismo, debe haber participado en 02 implementaciones de una solución de tipo ERP, de preferencia SAP-Success Factors o SAPIA - ADRYAN u otras soluciones de HCM con empresas de más de 700 trabajadores dentro de los últimos 8 años.
- b. Un **consultor senior** de soluciones de Softwares de Gestión Humana. Tiene como responsabilidad levantar las condiciones actuales de integración de sistemas e identificar las opciones de software que más se ajustarían a las necesidades de la Gerencia de Gestión Humana y de sus procesos. Asimismo, debe elaborar la arquitectura de integración y especificar los requerimientos funcionales de los mismos.
 - i. Bachiller en ingeniería industrial, de sistemas, administración o carreras afines.
 - ii. Al menos tener Experiencia en Gestión Humana o contar con una especialización.
 - iii. Debe acreditar haber participado al menos en 05 proyectos similares a los de esta consultoría, es decir, de diagnóstico y/o rediseño de procesos y de arquitectura de sistemas dentro de los últimos 8 años.

- iv. Asimismo, debe haber participado al menos en 3 implementaciones de una solución de tipo ERP, de preferencia SAP-Success Factors o SAPIA - ADRYAN, u otro HCM en empresas de más de 700 trabajadores dentro de los últimos 8 años.
- c. Un **especialista en procesos**. Tiene la responsabilidad de levantar el estado actual de los procesos de la GGH y formular los procesos TO BE desde la perspectiva de las mejores prácticas de gestión de Recursos Humanos y asociadas al uso de soluciones de tipo HCM.
 - i. Bachiller en ingeniería industrial, de sistemas, administración o carreras afines
 - ii. Debe acreditar haber participado como consultor senior al menos en 5 proyectos relacionados con diagnóstico y rediseño de procesos, de preferencia en el marco de diseño o implementación de soluciones de tipo HCM dentro de los últimos 8 años.
- d. Un **consultor de seguridad**. Tiene la responsabilidad de evaluar los estándares de seguridad informática de la SBS y de las diferentes alternativas de software a evaluar. Asimismo, deberá identificar los riesgos de los procesos y de la arquitectura de información desde la perspectiva de seguridad y elaborar requerimientos de seguridad a ser incorporados junto con los requerimientos funcionales. Es posible que este rol sea realizado por uno de los perfiles previamente descritos, siempre y cuando cumpla con los siguientes requisitos
 - i. Bachiller en ingeniería de sistemas o carreras afines
 - ii. Debe acreditar haber participado como consultor senior al menos en 2 proyectos que involucren seguridad informática y 2 de seguridad de información dentro de los últimos 5 años.

Los estudios profesionales y experiencia laboral se acreditarán mediante la presentación de los respectivos CV, adjuntando copia de títulos, grados académicos; así como contratos, certificados, constancias y/o documentos que demuestren fehacientemente el cumplimiento del periodo mínimo y experiencia requerida para cada miembro del equipo.

Algunas consideraciones en caso uno o varios miembros del equipo tenga que salir del servicio

- i. La empresa deberá informar a la Gerencia de Gestión Humana con 30 días de anticipación respecto de esta situación y presentar en no más de un mes al profesional que reemplazará.
- ii. La nueva persona debe cumplir necesariamente con los requisitos descritos al inicio de esta sección, estar informado sobre los detalles del proyecto al momento.
- iii. Pasado los 30 días, si no se cuenta con una nueva persona que cumpla con el perfil, se suspenderá el proyecto hasta que la empresa incorpore al profesional idóneo.
- iv. El alcance de la suspensión del proyecto es a nivel de actividades y no de cronograma, por lo que en caso esta suspensión genere el retraso de algún entregable, la empresa deberá asumir las penalidades descritas en la sección 16.

11) RECURSOS Y FACILIDADES A SER PROVISTOS POR LA SBS

Para el presente servicio la Superintendencia brindará la información relacionada con las actividades descritas en la metodología, así como los espacios de reuniones para las entrevistas y talleres de trabajo o de capacitación. En el caso de acceso a datos información restringida, la empresa consultora deberá acceder bajo las condiciones que indique la SBS en su momento.

12) LUGAR DE LA PRESTACIÓN:

El servicio se desarrollará de forma mixta (virtual y presencial en Lima). De manera presencial deberán darse:

- Algunas reuniones clave de levantamiento de información.
- Todas las sesiones de talleres y de capacitación.
- Las reuniones de análisis en las que se define la aprobación de un entregable con la contraparte.

El lugar de las reuniones presenciales tendrá lugar en los locales de la Gerencia Humana ubicados en Av. Prescott 160 o en Calle Barcelona 131, San Isidro.

En coordinación con la Gerencia de Gestión Humana, se definirán cuáles reuniones podrán realizarse de manera virtual.

13) PLAZO DE EJECUCIÓN:

El plazo máximo es de 240 días calendario desde la fecha acordada entre la GGH y la empresa consultora por medio de un acta de inicio de proyecto. Dicha acta no podrá ser suscrita más allá de 10 días calendario desde la orden de compra. Los plazos asociados a los entregables son:

Entregable	Descripción	Plazo máximo de presentación
Entregable 1	Plan de trabajo	30
Entregable 2	Documentos de Procesos Actuales (AS-IS) Arquitectura funcional	60 días tras fecha de la aprobación del entregable 1
Entregable 3	Análisis de Coberturas Funcionales en Alternativas de Software para Administración de Personal, Nóminas y Tiempos. Documentos de Procesos Futuros (TO-BE) Evaluación de Brechas entre los procesos actuales (AS-IS) vs (TO-BE) Propuesta de Arquitectura Sistemas de Información Propuesta de Arquitectura de Integración con Sistemas Externos Listado Detallado de Interfases TO BE : Sistemas SBS y Sistemas Externos	60 días tras fecha de la aprobación del entregable 2
Entregable 4	Propuesta de Estrategia para la Implementación del Proyecto HCM. Back Log de Recomendaciones y Oportunidades de Mejora en otros Módulos y procesos.	90 días tras fecha de la aprobación del entregable 3

	<p>Requerimientos Funcionales para la implementación de Administración de Personal, Nóminas y Tiempos.</p> <p>Análisis Datos relevantes para la implementación de las soluciones de Administración de Personal, Nóminas y Tiempos</p> <p>Informe de Capacitación de Líderes de Proceso.</p>	
--	---	--

14) CONFORMIDAD DEL SERVICIO:

El Departamento de Administración de Personal es el responsable de la conformidad del servicio brindado.

15) FORMA DE PAGO:

El pago por la contraprestación del servicio se realizará en cuatro (04) partes de acuerdo con lo indicado a continuación:

1. 20% del monto total contratado luego de la aprobación y conformidad del Entregable 1.
2. 20% del monto total contratado luego de la aprobación y conformidad del Entregable 2.
3. 25% del monto total contratado luego de la aprobación y conformidad del Entregable 3
4. 35% del monto total contratado luego de la aprobación y conformidad del Entregable 4

Para tal efecto, el responsable de otorgar la conformidad de la prestación, deberá hacerlo en un plazo que no excederá de los siete (07) días útiles de ser estos recibidos vía digital.

16) PENALIDADES

Se aplicará penalidad por retrasos injustificados en la prestación del servicio por cada día de atraso hasta por un monto máximo equivalente al 10% del monto total del monto contratado, según la siguiente formula:

	0.10 x Monto del pago parcial
Penalidad diaria	-----
=	-----
	F x Plazo de la Orden/ entregables de Servicio en días calendario

Donde:

F: será igual a 0.25 para plazos mayores a sesenta (60) días de desarrollo de la prestación o;

F: será igual a 0.40 para plazos iguales o menores a sesenta (60) días de desarrollo de la prestación.

En caso la empresa llegase a cubrir el monto máximo de la penalidad, la SBS podrá resolver el servicio por incumplimiento.