



# SUPERINTENDENCIA

DE BANCA, SEGUROS Y AFP

República del Perú

**Comité Permanente del Departamento de Cooperación Internacional  
designado por Memorando N° 00362-2023-SAAG para Contrataciones Directas  
en el Marco del Acuerdo SECO para la Segunda Fase del  
Programa de Fortalecimiento Institucional Master Plan SBS**

<b>Proyecto</b>	Servicio de Consultoría para la Actualización de la Estructura Organizacional de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP
<b>Usuario</b>	Alta Dirección de la SBS
<b>Fecha</b>	25/09/2024
<b>N° de Acta</b>	18-2024-CP
<b>Objeto</b>	Evaluación de Contratación solicitada mediante Memorando N° 00078-2024-SBS

## Asistentes

N°	Nombre	Cargo	Área/Dpto.
1	Martha Escudero Torres	Jefe del Departamento de Cooperación Internacional Miembro Titular del Comité Permanente DCI	GAIC-DCI
2	Raúl Begazo Pastor	Analista Principal de Cooperación Internacional Miembro Titular del Comité Permanente DCI Coordinador del Proyecto	GAIC-DCI

## Agenda

N°	Temas
1	Evaluación de propuestas para la contratación del servicio de "Consultoría para la Actualización de la Estructura Organizacional de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP"

## Desarrollo de la Agenda

N°	Actividades
1	La Alta Dirección de la SBS mediante Memorando N° 00078-2024-SBS, remitió los Términos de Referencia (TdR) a fin dar inicio al proceso de selección y contratación del proveedor a cargo del desarrollo del servicio de "Consultoría para la Actualización de la Estructura Organizacional de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP", que permitirá contar con una propuesta de nueva estructura organizacional para la Superintendencia que favorezca la optimización de la gestión interna en términos de eficiencia y efectividad.
2	De acuerdo con la indagación de mercado previamente realizada por el área usuaria, se identificaron proveedores para brindar el servicio con el nivel de conocimiento y experiencia requerido en la materia, habiéndose recibido la propuesta de la empresa Apoyo Consultoría S.A.C.



# SUPERINTENDENCIA

DE BANCA, SEGUROS Y AFP

República del Perú

N°	Actividades				
	Considerando el cumplimiento de los requisitos establecidos en los TdR y teniendo en cuenta el presupuesto asignado para el proyecto, en coordinación con el área usuaria, se procedió a evaluar la propuesta presentada por la empresa Apoyo Consultoría S.A.C.				
3	<p>De la evaluación de los requisitos del postor establecidos en los TdR, se verificó que la empresa Apoyo Consultoría S.A.C. cumple con lo siguiente:</p> <p><b>Requisitos del Postor:</b></p> <table border="1" data-bbox="336 730 1348 1137"><tr><td data-bbox="336 730 842 1137">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. Se consideran servicios de consultoría similares a los siguientes: consultorías de Diseño, Re-Diseño e Ingeniería de Estructuras Organizacionales, Desarrollo Organizacional y/o Gestión Estratégica.</td><td data-bbox="842 730 1348 1137"><b>Cumple:</b> - El postor acredita servicios de consultoría similares facturados por más de 1.5 millones de soles desde el 2021, con empresas como Empresa Editora El Comercio, San Fernando, Solgas, Euro Motors, Compañía Peruana de Radiodifusión, entre otras.</td></tr></table> <p><b>Requisitos del Equipo Consultor:</b></p> <table border="1" data-bbox="336 1205 1348 2078"><tr><td data-bbox="336 1205 842 2078">Para la realización de esta consultoría, el postor deberá presentar un equipo conformado al menos por el siguiente personal clave: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Un (01) jefe de equipo</b>, 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.</li><li>• <b>Dos (02) consultores senior</b>, 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.</li></ul></td><td data-bbox="842 1205 1348 2078"><b>Cumple:</b> El postor presenta al siguiente equipo de trabajo: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Jefe de Equipo: Javier Táбата</b> Profesional en Ingeniería Industrial, con más de 24 años de experiencia en consultoría de negocios asesorando a clientes en más de 20 países en América, Asia y Europa. Sus principales áreas de conocimiento son el planeamiento estratégico, estrategias de crecimiento, fusiones e integraciones, transformaciones empresariales y diseños organizativos.</li><li>• <b>Consultor Senior 1: Ignacio Palacios</b> Profesional en Ingeniería Industrial, con más de 12 años de experiencia en consumo masivo, banca y consultoría de negocios con amplio conocimiento en planeamiento estratégico, diseño organizacional y optimización de costos.</li></ul></td></tr></table>	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. Se consideran servicios de consultoría similares a los siguientes: consultorías de Diseño, Re-Diseño e Ingeniería de Estructuras Organizacionales, Desarrollo Organizacional y/o Gestión Estratégica.	<b>Cumple:</b> - El postor acredita servicios de consultoría similares facturados por más de 1.5 millones de soles desde el 2021, con empresas como Empresa Editora El Comercio, San Fernando, Solgas, Euro Motors, Compañía Peruana de Radiodifusión, entre otras.	Para la realización de esta consultoría, el postor deberá presentar un equipo conformado al menos por el siguiente personal clave: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Un (01) jefe de equipo</b>, 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.</li><li>• <b>Dos (02) consultores senior</b>, 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.</li></ul>	<b>Cumple:</b> El postor presenta al siguiente equipo de trabajo: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Jefe de Equipo: Javier Táбата</b> Profesional en Ingeniería Industrial, con más de 24 años de experiencia en consultoría de negocios asesorando a clientes en más de 20 países en América, Asia y Europa. Sus principales áreas de conocimiento son el planeamiento estratégico, estrategias de crecimiento, fusiones e integraciones, transformaciones empresariales y diseños organizativos.</li><li>• <b>Consultor Senior 1: Ignacio Palacios</b> Profesional en Ingeniería Industrial, con más de 12 años de experiencia en consumo masivo, banca y consultoría de negocios con amplio conocimiento en planeamiento estratégico, diseño organizacional y optimización de costos.</li></ul>
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. Se consideran servicios de consultoría similares a los siguientes: consultorías de Diseño, Re-Diseño e Ingeniería de Estructuras Organizacionales, Desarrollo Organizacional y/o Gestión Estratégica.	<b>Cumple:</b> - El postor acredita servicios de consultoría similares facturados por más de 1.5 millones de soles desde el 2021, con empresas como Empresa Editora El Comercio, San Fernando, Solgas, Euro Motors, Compañía Peruana de Radiodifusión, entre otras.				
Para la realización de esta consultoría, el postor deberá presentar un equipo conformado al menos por el siguiente personal clave: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Un (01) jefe de equipo</b>, 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.</li><li>• <b>Dos (02) consultores senior</b>, 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.</li></ul>	<b>Cumple:</b> El postor presenta al siguiente equipo de trabajo: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Jefe de Equipo: Javier Táбата</b> Profesional en Ingeniería Industrial, con más de 24 años de experiencia en consultoría de negocios asesorando a clientes en más de 20 países en América, Asia y Europa. Sus principales áreas de conocimiento son el planeamiento estratégico, estrategias de crecimiento, fusiones e integraciones, transformaciones empresariales y diseños organizativos.</li><li>• <b>Consultor Senior 1: Ignacio Palacios</b> Profesional en Ingeniería Industrial, con más de 12 años de experiencia en consumo masivo, banca y consultoría de negocios con amplio conocimiento en planeamiento estratégico, diseño organizacional y optimización de costos.</li></ul>				



**SUPERINTENDENCIA**  
DE BANCA, SEGUROS Y AFP

República del Perú

N°	Actividades		
	<table border="1"><tr><td data-bbox="331 465 834 1037"><p>Los consultores deben de acreditar haber participado en al menos 2 proyectos de diseño y/o rediseño de estructuras organizacionales y/o 2 proyectos sobre estudios de estructuras y bandas salariales 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.</p></td><td data-bbox="834 465 1348 1037"><p>Acredita en haber participado en al menos 02 proyectos vinculados al tema de la consultoría y documenta su grado académico.</p><ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Consultor Senior 2: María Fernanda Otárola</b> Profesional en administración, con más de 4 años de experiencia en consultoría de negocios en los sectores financiero, construcción, pesca, pecuario y agroindustrial. Acredita haber participado en al menos 02 proyectos vinculados al tema de la consultoría y documenta su grado académico.</li></ul></td></tr></table>	<p>Los consultores deben de acreditar haber participado en al menos 2 proyectos de diseño y/o rediseño de estructuras organizacionales y/o 2 proyectos sobre estudios de estructuras y bandas salariales 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.</p>	<p>Acredita en haber participado en al menos 02 proyectos vinculados al tema de la consultoría y documenta su grado académico.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Consultor Senior 2: María Fernanda Otárola</b> Profesional en administración, con más de 4 años de experiencia en consultoría de negocios en los sectores financiero, construcción, pesca, pecuario y agroindustrial. Acredita haber participado en al menos 02 proyectos vinculados al tema de la consultoría y documenta su grado académico.</li></ul>
<p>Los consultores deben de acreditar haber participado en al menos 2 proyectos de diseño y/o rediseño de estructuras organizacionales y/o 2 proyectos sobre estudios de estructuras y bandas salariales 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.</p>	<p>Acredita en haber participado en al menos 02 proyectos vinculados al tema de la consultoría y documenta su grado académico.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Consultor Senior 2: María Fernanda Otárola</b> Profesional en administración, con más de 4 años de experiencia en consultoría de negocios en los sectores financiero, construcción, pesca, pecuario y agroindustrial. Acredita haber participado en al menos 02 proyectos vinculados al tema de la consultoría y documenta su grado académico.</li></ul>		
4	<p>De la evaluación de la metodología propuesta establecida en los TdR, la empresa Apoyo Consultoría S.A.C, propone una metodología en dos fases que incluye:</p> <p><b>Fase 1:</b> Diagnóstico de la situación actual:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Definir el equipo de trabajo y personal a entrevistar.</li><li>● Realizar entrevistas con el personal clave para entender la situación actual de la organización y sus desafíos.</li><li>● Entender el alcance de los mandatos, regulaciones y normas de la SBS que puedan limitar los cambios organizativos.</li><li>● Realizar benchmark organizativo de instituciones referentes en la región.</li><li>● Benchmark salarial (N0 y N1) de puestos de trabajo de la SBS y como se comparan con el mercado.</li><li>● Analizar la estructura organizativa de la institución.</li><li>● Estructura organizativa actual.</li><li>● Función, alcance y rol de los principales departamentos actuales.</li><li>● Análisis de span y layers.</li><li>● Nivel de desempeño y funcionamiento.</li></ul> <p><b>Fase 2:</b> Diseño de la estructura organizativa óptima:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Definir el modelo organizativo óptimo que incluye la propuesta de bandas salariales.</li><li>● Validar los cambios organizativos propuestos con el área legal.</li><li>● Preparar el plan, costos de implementación y beneficios esperado de adoptar la nueva estructura organizacional.</li><li>● Validar el diseño organizativo con el superintendente.</li></ul>		



**SUPERINTENDENCIA**  
DE BANCA, SEGUROS Y AFP

República del Perú

N°	Actividades
5	Se procedió a validar en conjunto con el área usuaria, la documentación presentada por el proveedor para acreditar el cumplimiento de los requisitos del postor y del equipo consultor, la metodología propuesta y la presentación de entregables considerados en los TDR, encontrándose conforme con la propuesta técnica presentada.
6	La propuesta económica final presentada por la empresa consultora, asciende a <b>US\$ 51,920.00</b> (cincuenta y un mil novecientos veinte y 00/100 dólares americanos) incluido el IGV, monto que se encuentra dentro del presupuesto el proyecto.
7	<b>Conclusiones sobre la Propuesta del Postor:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se propone una metodología de dos fases (diagnóstico y diseño de la estructura organizativa óptima), que se ajusta a lo requerido en los TdR y que permitirá contar con una propuesta de nueva estructura organizacional para la Superintendencia que favorezca la optimización de la gestión interna en términos de eficiencia y efectividad</li><li>• El presupuesto se encuentra dentro del presupuesto asignado para el proyecto.</li><li>• Cuenta con la conformidad del área usuaria.</li></ul>

**Acuerdos**

N°	Tema
1	Adjudicar el servicio de "Consultoría para la Actualización de la Estructura Organizacional de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP" a la empresa Apoyo Consultoría S.A.C.
2	Remitir a SECO, por medio del DCI, copia de la presente Acta, a fin de solicitar la No Objeción para la contratación de la empresa Apoyo Consultoría S.A.C.
3	Una vez recibida la No Objeción de SECO se solicitará a la SAAG la emisión de la orden de servicio correspondiente para ser remitida al proveedor seleccionado.

**Firmas**

Miembros Comité Permanente	Firma
Martha Escudero Torres	
Raúl Begazo Pastor	

Documentos Adjuntos:

1. Memorando N° 00078-2024-SBS
2. Términos de Referencia para la Contratación del Servicio
3. Propuesta Técnica y Económica de la empresa Apoyo Consultoría S.A.C.