

## TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA CONTRATACIÓN DE CONSULTORIA: "REALIZACIÓN DE UN ESTUDIO SALARIAL Y ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS DEL EOR"

### ➤ ANTECEDENTES

El ENTE OPERADOR REGIONAL (EOR), es un organismo regional constituido por medio del Tratado Marco del Mercado Eléctrico de América Central, suscrito por las Repúblicas de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá, firmado en la Ciudad de Guatemala el día 30 de diciembre de 1996. El Ente Operador Regional (EOR), es un organismo con personalidad jurídica propia y capacidad de Derecho Público Internacional, con domicilio en la Ciudad de San Salvador, República de El Salvador.

El EOR dirige y coordina la operación técnica del Sistema Eléctrico Regional (SER) y realiza la gestión comercial del Mercado Eléctrico Regional (MER) con criterio técnico y económico de acuerdo con la Regulación Regional aprobada por la Comisión Regional de Interconexión Eléctrica (CRIE).

De conformidad con lo establecido en el Tratado Marco del Mercado Eléctrico de América Central en su artículo veintiséis: "El EOR tiene capacidad jurídica propia para adquirir derechos y contraer obligaciones, actuar judicial y extrajudicialmente y realizar todos los actos, contratos y operaciones necesarias o convenientes para cumplir con su finalidad, tanto dentro como fuera del territorio de los países firmantes del Tratado respetando los principios de satisfacción del interés público, igualdad, libre de competencia y publicidad".

En el marco estratégico institucional, se estableció como visión "Ser un ente operador de clase mundial que dinamice la expansión y consolidación de un Mercado Eléctrico Regional abierto y competitivo basado en un marco regulatorio sólido y previsible, que contribuya al desarrollo sostenible de América Central". Para ello, se han establecido una serie de iniciativas estratégicas relacionadas con procesos técnicos, mejora institucional y el componente del factor humano, que es el eje principal a través del cual se lograrán las metas institucionales.





Por lo anterior, se necesita una administración de salarios y beneficios acorde con el plan estratégico y que ayude a atraer, mantener y retener el talento humano que es la base para enfrentar los constantes cambios y retos que se generan en el mercado eléctrico regional.

El último Estudio Salarial realizado fue en el año 2014, desde entonces no se tiene una referencia regional para ajustar las remuneraciones y beneficios. Así mismo, se aclara que no se ha considerado ajuste salarial por inflación. Por consiguiente, el estudio del mercado laboral es una necesidad en la actualidad.

## ➤ OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio salarial y elaborar una política de compensación y beneficios basadas en las mejores prácticas del mercado laboral que motiven un comportamiento de alto compromiso por parte del talento humano; y que facilite a la institución asegurar el más alto nivel de efectividad y competitividad a nivel de América Central, garantizando la atracción, el mantenimiento y la retención del capital intelectual clave y especializado del EOR.

## ➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL ESTUDIO SALARIAL

- A. Actualizar el estudio de valuación y clasificación de puestos para realizar un adecuado referenciamiento de los puestos en el mercado laboral.
- B. Establecer una remuneración a los colaboradores de acuerdo con sus funciones y responsabilidades, considerando la valuación del puesto.
- C. Realizar un estudio salarial de puestos y funciones equivalentes a nivel regional, para determinar la situación de la institución dentro del mercado.
- D. Elaborar la escala salarial del EOR, considerando los elementos de la política salarial de la institución y la valuación de los puestos.



## ➤ OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA POLÍTICA DE COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

- A. Elaborar una política de compensación y beneficios del EOR, como una forma de motivar y estimular a los empleados a entregar su máximo potencial con el objeto de lograr un alto compromiso, mayor enfoque y motivación; y por consiguiente un excelente desempeño.
- B. Establecer directrices, criterios y lineamientos conducentes para la administración efectiva de los salarios, de acuerdo con los intereses, necesidades y posibilidades del entorno económico de la Institución.
- C. Elaborar una política de Compensación y Beneficios del EOR que facilite una planificación presupuestaria y que permita ajustes de actualización en costos.
- D. Atraer y mantener a las personas calificadas disponibles, con el perfil requerido de acuerdo con la misión y la visión de la Institución.

## ➤ ALCANCE DEL SERVICIO

El proveedor deberá presentar la metodología para el cumplimiento de los objetivos y alcances. Así mismo, se debe considerar como mínimo, los siguientes alcances:

### **5.1 ESTUDIO SALARIAL:**

- i. Revisar y recomendar mejoras a la estructura de los Descriptores de Puestos, de acuerdo con la estructura organizativa, el Código de Buen Gobierno y el Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Deben quedar claramente identificados los alcances de cada puesto con sus responsabilidades dentro de la organización. Los Descriptores de Puestos deberán ser lo suficientemente detallados para que no exista traslape de funciones, que sean diseñados para que exista coherencia entre estos; y que permita el crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores.
- ii. Revisar y actualizar la última valoración de puestos vigente, verificando y ampliando su clasificación mediante la categorización de puestos, considerando como mínimo los criterios como el nivel de educación o preparación profesional, responsabilidad, experiencia y complejidad del cargo. En la medida de lo posible, los Perfiles de Puestos deberán reflejar categorías dentro de ellos e identificar las competencias de los niveles del personal sin experiencia, los que cumplen con la experiencia requerida y los que tienen una alta experiencia.



- iii. Conforme a la valuación de puestos, realizar un estudio salarial y de beneficios, que tenga de preferencia la información correspondiente de los OS/OM, los cuales deberá internalizarlos a la realidad económica de El Salvador. También deberán incluirse empresas del Sector Eléctrico de la región como Generadores, Transmisores y Comercializadores, con énfasis a los ubicados en El Salvador.
- iv. El punto anterior, no limita considerar un alcance a nivel de América Central (Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá),

## **5.2 POLITICA DE COMPENSACION Y BENEFICIOS:**

Con los resultados obtenidos en el Estudio Salarial, elaborar la Política de Compensación y Beneficios del EOR, considerando como mínimo los siguientes requerimientos:

- i. Considerar el marco estratégico regional y legal establecido en el EOR en el Tratado Marco.
- ii. La Política de Compensación y Beneficios del EOR deberá estar alineada a la Política de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal del EOR, de tal forma que la primera facilite el cumplimiento de esta.
- iii. Se requiere el análisis integral, de los bonos y beneficios otorgados a los colaboradores del EOR.
- iv. Considerar: la antigüedad de los colaboradores, justificación económica, vínculo entre el desempeño y la compensación, fácil de entender y calcular, descartar la discrecionalidad, construir un paquete o programa de compensación total.
- v. Considerar para elaborar la Escala Salarial, los percentiles de nuevas contrataciones, y aquellos del personal existente que estén acordes a los objetivos de la institución.
- vi. Considerar que la institución tiene personal nacional (70%) y extranjero (30%) en cuanto a la condición de expatriados y su manejo a lo largo del tiempo.
- vii. La consultoría deberá revisar los bonos y beneficios que actualmente se otorgan y verificar si corresponden a las mejores prácticas de la industria: Bono de desempeño, de desarraigo, exoneración de impuesto sobre la renta, etc. Y proponer un procedimiento, para la transición a nivel institucional para pasar de los beneficios actuales a los nuevos beneficios, considerando aspectos financieros, legales y el clima organizacional.
- viii. La consultoría deberá elaborar el esquema general del proceso y los procedimientos necesarios.



## ➤ REQUISITOS TECNICOS PARA EL ESTUDIO SALARIAL

- A. La empresa consultora deberá velar porque la muestra sea representativa y en caso de que las entidades no acepten participar, deberá sustituirse por otras, previa validación del EOR. Durante el proceso de invitación de las empresas participantes, deberá dejarse registro formal si la empresa invitada declina participar y consignarse en el informe.
- B. En caso de grupos empresariales, deberá recabarse información únicamente de la división o área que corresponda al sector de energía.
- C. Realizar una efectiva homologación de puesto bajo la cual se realizará la recolección de datos, conforme a la información que proporcione la institución.
- D. La empresa consultora hará su mejor esfuerzo para tener acceso a la información del mercado laboral, utilizando las mejores prácticas de la industria.

## ➤ METODOLOGIA DE TRABAJO DE LA CONSULTORIA

Se solicita a cada empresa consultora presentar su propuesta metodológica de trabajo para lograr el cumplimiento de los objetivos y los alcances antes señalados. Además, deberá considerar los siguientes requerimientos en su propuesta:

- a) Toda la información necesaria será suministrada por la Administración del EOR o el equipo que designe el EOR. Así mismo, esta atenderá todas las dudas y validará la correcta compresión de la información, con el fin de asegurar el buen uso de la misma.
- b) Todos los entregables o productos serán revisados por la Administración y por el Comité de Directores para hacer una recomendación de aprobación a la Junta Directiva.
- c) Sesiones de trabajo serán necesarias, con la Administración del EOR y con el Comité de Directores de la Junta Directiva, para conocer la organización, asegurar la correcta interpretación de los alcances, los lineamientos para la elaboración de la política. Así mismo, acordar la dinámica de trabajo, la planificación y coordinación de la ejecución de la consultoría y la forma de entrega de los entregables o productos.
- d) También, se visualizan sesiones de trabajo para revisión y seguimiento de la consultoría, por parte del Comité de Directores de la Junta Directiva:
  - Presentación de los resultados del Estudio Salarial y solicitud de aceptación de la Categorización o Clasificación de Puestos del EOR, para ser presentadas a la Junta Directiva del EOR.



- Propuesta borrador de los criterios de la Política de Compensación y Beneficios del EOR a la Junta Directiva.

Presentación (final) de la Política de Compensación y Beneficios del EOR a la Junta Directiva, para su aprobación.

Para la evaluación y selección de la firma consultora, se considerarán los requisitos antes indicados, así como aspectos técnicos de la metodología propuesta, que agregue valor adicional al resultado esperado por el EOR.

#### ➤ ENTREGABLES DE LA CONSULTORIA

1. Informe con las recomendaciones para mejorar los perfiles de puestos, y realizar su debida actualización. Así como la actualización de la valuación y clasificación de puestos mediante grupos o categorización de cargos.
2. Informe con los resultados del Estudio de Salarial y los Beneficios del Sector Eléctrico.
3. Diagnóstico de la revisión y el análisis integral realizado de todo el paquete de compensaciones y beneficios otorgados a los colaboradores del EOR en la actualidad.
4. La Política de Compensación y Beneficios del EOR, la cual deberá incluir como parte:
  - 4.1 Informe del Diseño de la Escala Salarial, debidamente actualizada, explicando sus componentes, administración e implementación.
  - 4.2 Metodología de cálculos numéricos a aplicar de acuerdo con la Política de Compensación y Beneficios del EOR aprobada, considerando las regulaciones laborales, del seguro social y tributarias de El Salvador.
  - 4.3 Recomendación de un procedimiento de transición a nivel institucional, para pasar de los beneficios actuales a los nuevos beneficios, con una propuesta de calendarización o cronograma de acciones.
  - 4.4 Documentación del Proceso y Procedimientos a cumplir y seguir, especificando las entradas, las salidas, los responsables, roles, actividades y la secuencia de los pasos.
5. Informe de la consultoría, que incluya todos los aspectos metodológicos y los indicados en los objetivos específicos y alcances, que sean contratados.



## ➤ INFORMACION QUE PROPORCIONARA EL EOR

- ✓ Organigrama Institucional.
- ✓ Reglamento Interno del Trabajo (RIT).
- ✓ Reglamento de Organización y Funciones del EOR (ROF).
- ✓ Código de Buen Gobierno de Junta Directiva del EOR.
- ✓ Marco Estratégico actual del EOR.
- ✓ Política de Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal del EOR.
- ✓ Descriptores y Perfiles de puestos actual.
- ✓ Clasificación y valuación de puestos actual.
- ✓ Escala Salarial actual.
- ✓ Información adicional que sea requerida por el consultor para asegurar la ejecución del proceso.

## ➤ PERFIL DE LA EMPRESA CONSULTORA

- 💡 La empresa o consultora oferente, deberá estar especializada en la industria del recurso humano y contar con una experiencia general mínima de 15 años en consultorías relacionadas en la gestión estratégica del talento humano. Y una experiencia específica de 10 años en la realización de estudios salariales, diseño de escalas salariales y elaboración de políticas de compensación y beneficios a nivel regional o internacional.
- 💡 La oferta de servicios deberá estar acompañada de la hoja de vida del equipo consultor que estará realizando el levantamiento de datos de la encuesta regional y diseño de escalas salariales.
- 💡 Se requiere la presentación de 3 cartas de referencia de entidades públicas o privadas en los últimos 10 años como mínimo, que hayan contratado este mismo tipo de servicio a nivel de consultoría, describiendo el servicio suministrado, el período de duración de la consultoría y el nivel de satisfacción de la empresa contratante.
- 💡 Deseable que la empresa o consultora oferente, cuente con especialistas certificados a nivel internacional en la gestión de recursos humanos (CIPD, SHRM, etc.)





## ➤ DURACION DE LA CONSULTORIA

La oferta deberá ser acompañada con el cronograma de trabajo sugerido, que no deberá exceder de 150 días calendario.

## ➤ DOCUMENTACION LEGAL DE LA EMPRESA CONSULTORA

La empresa deberá presentar los siguientes documentos legales:

- Testimonio de Escritura de Constitución de la Sociedad en caso de que hubiese modificaciones, deberá adjuntarse y el comprobante de inscripción en el registro de comercio.
- Credencial del Representante legal o testimonio de la escritura del poder que la persona facultada para actuar como apoderada inscrita en el Registro de Comercio.
- Documento de Identificación, pasaporte o carné de residente del representante legal o apoderado de la sociedad, documentos que deberán estar vigentes.

## ➤ PRESENTACIÓN DE LA OFERTA

- La fecha límite de recepción de ofertas será el 16 de septiembre del 2019.
- Se requiere el desglose de los costos detallados por alcances y/o productos. El EOR se reserva el derecho de contratar de forma parcial o total todos los alcances y productos solicitados, en dependencia de la disponibilidad presupuestaria.
- Las ofertas podrán ser enviadas vía correo electrónico al área de Compras: [licitaciones@enteoperador.org](mailto:licitaciones@enteoperador.org); o la dirección física del EOR: Col. San Benito, avenida Las Magnolias Edificio # 128, San Salvador, El Salvador, C.A. PBX: (503) 2245-9900 FAX: (503) 2208-2367.
- Solo se tomarán en consideración aquellas ofertas de las empresas consultoras que reúnan el perfil y requisitos señalados en los presentes Términos de Referencia.





## ➤ FORMA DE PAGO

El pago será realizado de la siguiente manera, una vez que la Consultoría cumpla con los entregables establecidos en el literal VIII:

- Primer pago, el 55% del valor total de la consultoría, después de la entrega de los productos establecidos en los numerales 1 y 2.
- Segundo pago, al finalizar los entregables 3 y 4 se pagará el 30%.
- Tercer y último pago, el 15% contra el informe final de la metodología.

El pago será realizado 30 días después de cada entregable y de su acta de recepción.

Nota: El Ente Operador Regional es una institución exenta del IVA, y recae sobre el proveedor la responsabilidad de pago de los impuestos pertinentes según cada caso particular. Para proveedores o empresas no radicadas en El Salvador el impuesto a retener es del 20%.

Datos para facturar:

Nombre a facturar: ENTE OPERADOR REGIONAL

NIT 0614-080698-101-7

No. de Carnet de exención: EO-02.

## ➤ ACLARACIONES DEL TDR

Pueden pedirse aclaraciones, por escrito únicamente, a más tardar tres [3] días hábiles antes de la fecha de presentación de las Ofertas a la siguiente dirección de Correo Electrónico:

[licitaciones@enteoperador.org](mailto:licitaciones@enteoperador.org)

Las respuestas a las aclaraciones serán remitidas a todos los interesados en el proceso que hayan mostrado interés.

