



---

## **TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA CONTRATACION DE CONSULTORIA: “ESTUDIO DE CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DEL EOR”**

---

### **I. 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 nuevo 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, bienestar organizacional y el componente del factor humano, que es el eje principal a través del cual se lograrán las metas institucionales.





Para cumplir con las funciones y desafíos establecidos en el nuevo marco y planeación estratégica 2020-2024, el EOR en su estructura organizacional, cuenta con una plantilla de personal conformada por profesionales altamente especializados en diferentes ramas de ingeniería y en administración, distribuido en las diferentes Gerencias y áreas técnicas de la institución. Consideramos que la evaluación de la cultura y el clima organizacional de forma periódica, es un proceso clave para el EOR, porque nos permite cubrir dos propósitos claves para el éxito de la institución:

- Identificar cuáles son las fortalezas y limitantes que existen en la cultura organizacional, permitiéndonos tomar acciones para asegurar que esta sea un habilitador para superar los retos que el EOR afrontará en los próximos años.
- El otro objetivo clave es medir el nivel de satisfacción de cada empleado respecto a las condiciones y políticas de la institución y como esto impacta en el logro de las metas establecidas.

## II. OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico y estudio de la cultura y clima organizacional del Ente Operador Regional que permita, a partir de sus resultados, determinar las fortalezas y áreas de oportunidad de mejoras en el ambiente laboral, con el propósito de diseñar planes de acción a corto y mediano plazo que promuevan un ambiente laboral de alto desempeño y compromiso por parte de los colaboradores, a través de las mejores prácticas de gestión.

## III. ALCANCE DEL SERVICIO

El proveedor deberá considerar como mínimo en el diseño y desarrollo del Estudio de la Cultura y Clima Organizacional, los siguientes aspectos:

- i. El EOR facilitará al consultor los espacios físicos necesarios para el desarrollo de las actividades de los consultores involucrados durante el desarrollo de las siguientes fases de estudio.
- ii. Las actividades específicas de encuestas o similares, las deberá realizar el consultor del estudio de clima organizacional en nuestras oficinas.
- iii. Se debe evaluar el clima organizacional por área y de forma global.
- iv. La población objeto del estudio está conformada por todo el personal que labora en la Sede del EOR, que son 78 personas.
- v. Se pretenden evaluar las siguientes dimensiones:



**a. Liderazgo**

- Relación con jefe directo
- Trabajo en equipo
- Visión de Equipo Directivo
- Reconocimiento al personal
- Retroalimentación y evaluación

**b. Condiciones laborales**

- Carga de trabajo
- Capacitación y desarrollo profesional
- Enfoque hacia las personas
- Ambiente apropiado de trabajo (ergonomía)
- Sentido de pertenencia y compromiso (engagement)
- Compensación y beneficios

**c. Procesos**

- Comunicación interna
- Coordinación
- Práctica de valores y principios (ética)
- Claridad organizacional
- Manejo de conflictos

Sin embargo, a inicio de la consultoría se acordarán y precisarán con el proveedor y la administración, las dimensiones a evaluar.

- vi. En dependencia de los resultados obtenidos, se deberá realizar focus groups con el objeto de indagar más en situaciones específicas que estén afectando ya sea en un área en particular o institucionalmente.

## IV. METODOLOGIA DE TRABAJO

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

- ❖ 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 comprensión de la información, con el fin de asegurar el buen uso de la misma.
- ❖ Los entregables o productos serán presentados a la Administración del EOR (Dirección Ejecutiva).



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.

## V. ENTREGABLES DE LA CONSULTORIA

1. Informe con los resultados del Estudio de la Cultura y Clima Organizacional, el cual deberá incluir:
  - a) Diagnóstico previo a la elaboración y validación del instrumento de medición.
  - b) Recopilación de la información.
  - c) Tabulación y presentación gráfica de los resultados finales del estudio.
  - d) Plan de recomendaciones con actividades puntuales provenientes del estudio.
  - e) Presentación del informe a las autoridades pertinentes en el caso de ser requerido.
2. Informe de la consultoría, que incluya todos los aspectos metodológicos y los indicados en el objetivo y en los alcances, que sean contratados.

## VI. PERFIL DE LA EMPRESA CONSULTORA

- ✚ La empresa o consultora oferente, deberá estar especializada en la industria del recurso humano, contar con experiencia general mínima de 10 años en consultorías relacionadas en la gestión estratégica del talento humano. Y una experiencia específica de 7 años en el suministro del servicio de elaboración de estudio de clima organizacional y cultura organizacional.
- ✚ La oferta de servicios deberá estar acompañada de la hoja de vida del equipo consultor que estará realizando el diseño de la Política de Capacitación, Entrenamiento y Desarrollo del Talento Humano del EOR.
- ✚ Se requiere la presentación de 3 cartas de referencia de entidades públicas o privadas en los últimos cinco 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.





## VII. DURACION DE LA CONSULTORIA

La oferta deberá ser acompañada con el cronograma de trabajo sugerido, que no deberá exceder de 60 días calendario.

## VIII. 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.

## IX. PRESENTACIÓN DE LA OFERTA

- La fecha límite de recepción de ofertas será el 17 de diciembre 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.

## X. FORMA DE PAGO

El pago será realizado una vez que la Consultoría cumpla con los entregables establecidos en el literal V. El pago será realizado 30 días después de haber recibido los entregables 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.

## **XI. 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.

