



**ENTE OPERADOR REGIONAL**  
DEL MERCADO ELÉCTRICO DE AMÉRICA CENTRAL

**CONSULTORÍA PARA  
“MODELO DE  
TRANSFORMACION DIGITAL  
2021-2025 DEL EOR CON  
ENFOQUE EN LA ATENCION Y  
SERVICIO AL CLIENTE”**

# Contenido

---

SECCION I: CONDICIONES GENERALES.....	4
1.1 ANTECEDENTES .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3 OBJETO.....	6
1.4 ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA PRESENTACIÓN DE LAS OFERTAS .....	6
1.5 PREPARACION DE LAS OFERTAS.....	8
1.5.1 Firma de la oferta.....	8
1.5.2 Documentación legal del oferente.....	8
1.6 PRESENTACION DE LAS OFERTAS .....	9
1.7 SOBRE O CARPETA DE LAS OFERTAS .....	10
1.7.1 Rechazo de Ofertas .....	11
1.8 EVALUACION DE LAS OFERTAS.....	12
1.8.1 Consultas y Aclaraciones.....	12
1.8.2 Criterios de Evaluación.....	12
1.9 NEGOCIACION DE OFERTAS Y ADJUDICACION DE CONTRATOS.....	13
1.10 GARANTIAS .....	13
1.10.1 Garantía o Fianza de Fiel Cumplimiento .....	13
1.10.2 Instrumentos válidos.....	14
1.11 FORMA DE PAGO .....	14
1.12 CONDICIONES DE PAGO.....	14
1.13 CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN .....	15
1.14 CIERRE DEL CONTRATO.....	17
1.14.1 Aceptación Final y Liquidación del contrato.....	17
1.14.2 Derecho del EOR de dar por terminado el contrato.....	17
1.15 JURISDICCION .....	18
SECCION II: ESPECIFICACIONES TÉCNICAS .....	19
2.1 OBJETIVO GENERAL .....	19
2.2 ALCANCE ESPECÍFICOS .....	19

2.2.1	ESTRATEGIA DE TRANSFORMACION DIGITAL .....	19
2.2.2	ESTRATEGIA DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE DEL EOR .....	21
2.3	METODOLOGÍA.....	23
2.4	TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCION .....	24
2.5	SESIONES DE TRABAJO VIRTUALES .....	24
2.6	PRODUCTOS ENTREGABLES .....	26
2.7	PERFIL DEL EQUIPO DE TRABAJO DE LA FIRMA CONSULTORA .....	27

# SECCION I: CONDICIONES GENERALES

---

## 1.1 ANTECEDENTES

EL ENTE OPERADOR REGIONAL, que puede abreviarse EOR, es una entidad con personalidad jurídica propia y capacidad de Derecho Público Internacional con sede en San Salvador, El Salvador, constituida por el "Tratado Marco del Mercado Eléctrico de América Central" – Tratado Marco-, emitido mediante Acuerdo Ejecutivo N° 1292, del Ramo de Relaciones Exteriores de El Salvador y aprobado por Decreto Legislativo N° 207 de ratificación.

El EOR, es la institución responsable de operar y planificar el Sistema Eléctrico Regional (SER) y administrar el Mercado Eléctrico Regional (MER) con criterio técnico y económico, bajo estándares de calidad y seguridad; contribuyendo a un marco regulatorio sólido y previsible, para el desarrollo gradual de un Mercado más abierto y competitivo, en beneficio de los habitantes de América Central. Lo anterior, conlleva a que el EOR esté preparado y cuente con las condiciones idóneas para ejercer un rol efectivo que le permita avanzar en la consecución de sus funciones como ente operador de clase mundial; asimismo, afrontar los retos que demanda el desarrollo del mercado regional en materia de electricidad.

El EOR es una organización basada en la entrega de servicios a sus partes interesadas y tiene a su cargo por la regulación regional funciones relevantes para la planificación, operación y gestión comercial del MER.

El MER ha venido evolucionado gradualmente, y con ello los procesos técnicos y comerciales que el EOR ejecuta en su marco de acción, para lo cual ha venido desarrollando e implementando nuevos esquemas de trabajo acordes a las nuevas disposiciones regulatorias; no obstante, el EOR debe adaptarse a los cambios del entorno, a través de la digitalización de sus procesos, así como aplicar innovaciones digitales a la búsqueda y el aprovechamiento de oportunidades que le permitan maximizar su eficiencia, así como mejorar la comunicación con sus partes interesadas creando experiencias mas personalizadas y atractivas para sus usuarios.

Por lo anteriormente expuesto, el EOR está interesado en establecer un plan de trabajo que le permita implementar una estrategia de la transformación digital y de la atención y servicio al cliente que involucre todos los aspectos necesarios para afrontar los retos que la digitación y globalización están demandando en la actualidad, y que sirva para lograr mayores niveles de excelencia en los procesos y en la ejecución de las funciones, así como mejorar la cultura de enfoque al cliente.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

El EOR es una organización que se encuentra en crecimiento en los últimos 18 años desde su origen, en respuesta a la tendencia creciente de las transacciones de energía en el Mercado Eléctrico Regional MER de América Central y con ello también la evolución de la regulación regional. El EOR en la actualidad cuenta con un mapa de procesos, en el que se agrupan 14 procesos estratégicos, centrales y de soporte. En el marco del nuevo plan estratégico 2020-2025 el EOR enfrenta el desafío de la Industria 4.0, asociando todos sus procesos a la transformación digital de la cultura, la tecnología, las personas y sus clientes, significa transformar tres áreas claves en la organización: el modelo de negocios, la experiencia de usuario (integración de todos los canales) y transformar los procesos (como se prepara a todo el personal y las capacidades), generando una estrategia digital en toda la organización a partir de la visión estratégica 2020-2025.

Un proceso de transformación digital (TD) en la organización va de la mano con el desarrollo de un modelo de atención y servicio al cliente basado en la excelencia de los servicios. En el EOR a través de la norma de la Calidad ISO 9001:2015 se aplican los principios del enfoque al cliente y específicamente en la norma ISO 9000: 2015 sobre Fundamentos y Vocabulario establece en el enfoque racional de los principios de la calidad lo siguiente:

*“El éxito sostenido se alcanza cuando una organización atrae y conserva la confianza de los clientes y de otras partes interesadas pertinentes. Cada aspecto de la interacción del cliente proporciona una oportunidad de crear más valor para el cliente. Entender las necesidades actuales y futuras de los clientes y de otras partes interesadas contribuye al éxito sostenido de la organización.”*

Algunos beneficios clave potenciales de este enfoque al cliente en toda la organización son:

- incremento del valor para el cliente;
- incremento de la satisfacción del cliente;
- mejora de la fidelización del cliente;
- incremento de la reputación de la organización;
- ampliación de la base de clientes;
- incremento de las ganancias y la cuota de mercado.

El objetivo de la implementación de una estrategia de largo plazo en la transformación digital y la transformación de la atención y servicio al cliente en el EOR es lograr que los servicios sean de calidad en cada uno de los procesos, cumplan con la efectividad y sean estandarizados de modo que aseguren no solo la satisfacción de las necesidades del cliente interno y externo sino, también, que la prestación recibida exceda las expectativas del cliente generando, a medio y largo plazo, el incremento de nuevos agentes y de las transacciones de energía en el MER, para beneficio de los habitantes de América Central.

### 1.3 OBJETO

Desarrollar la estrategia digital para la transformación digital del EOR en el periodo estratégico 2021-2025 basado en la atención y servicio al cliente, tomando como punto de partida el diagnóstico del modelo digital actual hasta la definición de un plan de inversión para su implementación, tomando también en cuenta el contexto de la institución y su grado de madurez digital actual.

### 1.4 ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA PRESENTACIÓN DE LAS OFERTAS

El Ente Operador Regional, recibirá de los OFERENTES ofertas técnicas y económicas en dólares de los Estados Unidos de América, debidamente selladas, válidas por un periodo no menor de noventa (90) días calendario, contados a partir de la fecha de recepción de la oferta. Para este proceso se deberá considerar lo siguiente:

- a) El EOR es una institución exenta de Impuestos en El Salvador.
- b) Es responsabilidad del OFERENTE examinar todas las instrucciones, formularios y condiciones del presente documento y de proporcionar toda la información o documentación requerida en los documentos de oferta.
- c) **CONSULTAS:** El OFERENTE examinará cuidadosamente el presente documento y si tuviere alguna duda podrá solicitar aclaración por escrito al EOR, a la dirección indicada en el numeral 1.6 ítem. 1 y 2 del presente documento, hasta (5) cinco días hábiles antes de la hora y fecha límite de presentación de las Ofertas. Después de este plazo, no se atenderán consultas o solicitudes.

El EOR responderá, también por escrito, cualquier solicitud de aclaración que reciba al menos hasta tres (3) días hábiles antes de la hora y fecha límite de presentación de las Ofertas. El EOR enviará copia de las respuestas, incluyendo una descripción de las consultas realizadas, sin identificar su fuente, a todos los OFERENTES potenciales que hubiese adquirido sin costo alguno el presente documento directamente del EOR. Si, como resultado de las aclaraciones, el EOR considerase necesario modificar el presente documento, se realizará la modificación respectiva, siguiendo el procedimiento indicado en el literal siguiente.

- d) **ADENDAS:** El EOR podrá enmendar los términos de referencia a través de la emisión de adendas, al menos hasta tres (3) días hábiles antes de la hora y fecha límite de presentación de las Ofertas. Cualquier adenda que se emita formará parte los términos de Referencia y será notificado por escrito a los OFERENTES que hayan confirmado su interés de participar al EOR.

Cuando se hubiese emitido adenda a los términos de referencia, el EOR a su discreción, podrá otorgar un tiempo razonable a todo los OFERENTES potenciales para preparar sus ofertas con motivo de dicha adenda; el EOR podrá, prorrogar la hora y fecha límite de presentación de las ofertas, mediante la emisión de la adenda correspondiente.

- e) **ENTENDIMIENTO DEL OFERENTE:** Es entendido que el OFERENTE, antes de presentar su oferta ha examinado y se ha comprendido el objeto, alcance y naturaleza de los servicios y suministros solicitados por medio de los presentes términos de referencia, y de todo detalle que pueda afectar, de cualquier manera, los alcances a que se refieren en los términos de referencia, incluyendo que, en caso de resultar adjudicado, se someterá según lo establecido en el presente documento.

También es entendido que el OFERENTE acepta las condiciones de los plazos y formas de entrega de los productos definidos por el EOR.

Ningún convenio verbal o conversación con cualquier funcionario, agente o empleado del EOR, ya fuere anterior o posterior a la presentación de oferta o a la firma del contrato, afectará o modificará los términos y obligaciones contenidos en las presentes términos de referencia.

El EOR no será responsable de las consecuencias derivadas de la falta de conocimiento o mala interpretación de los términos de referencia por parte del OFERENTE.

- f) **ADJUDICACIONES PARCIALES:** Asimismo, el OFERENTE es entendido que el EOR se reserva el derecho de realizar adjudicaciones parciales a uno o varios OFERENTES, en dependencia de la disponibilidad presupuestaria, y según los precios por componentes desglosados en la Tabla "RESUMEN DE PRECIOS" del presente documento.

## 1.5 PREPARACION DE LAS OFERTAS

El OFERENTE sufragará todos los gastos relacionados con la preparación y presentación de su Oferta. El EOR no será responsable en ningún caso de dichos costos, independientemente de la forma cómo se lleve a cabo el proceso de selección o su resultado.

El periodo de vigencia de la oferta deberá ser no menor a noventa (90) días calendario.

### 1.5.1 Firma de la oferta

El OFERENTE por medio de su representante legal, deberá firmar y sellar al pie de todos los documentos correspondientes a las secciones del Documento de Oferta.

En la oferta deberá detallarse el Nombre y domicilio de la persona(s) autorizada que firma(n) la oferta.

El representante del OFERENTE deberá tener la facultad para contraer las responsabilidades que corresponda por y en representación de su representado y deberá presentar la documentación legal que lo acredite como tal.

### 1.5.2 Documentación legal del oferente

**Las personas Jurídicas o unión de oferentes** deberán presentar fotocopia de la documentación siguiente:

- i. Testimonio de Escritura Pública de Constitución de la Sociedad debidamente inscrita en el Registro correspondiente.
- ii. Testimonio de Escritura Pública de Modificación, Transformación o Fusión de la Sociedad inscrita en el Registro (si hubiere).
- iii. Credencial vigente del Representante Legal u otro documento que lo acredite como tal, o Testimonio de la Escritura Pública del Apoderado.
- iv. Documento de identidad personal del presentante legal.
- v. Declaración Jurada firmada por el representante legal de la Empresa OFERENTE sobre la veracidad de la información proporcionada.
- vi. Carta de intención para la conformación de consorcio si aplica.

Además, deberán presentar fotocopias de cualquier otra documentación legal que sea de utilidad para identificar su calidad y que sea aplicable en su país de origen.



EL OFERENTE que resulte adjudicado deberá presentar los documentos antes mencionados, debidamente legalizados para que surtan efecto en El Salvador. Cuando proceda, se solicitará el uso de la Apostilla para las contrataciones internacionales, en los términos que establezcan en los tratados suscritos por El Salvador

## 1.6 PRESENTACION DE LAS OFERTAS

El periodo para la presentación de ofertas será a más tardar el 14 de mayo de 2021 a las Diecisiete 17:00 horas, (hora de El Salvador), y podrá ser presentada de forma física o electrónica según se detalla a continuación:

1. **Presentación de oferta de forma electrónica:** podrá enviarse a la dirección siguiente: [licitaciones@enteoperador.org](mailto:licitaciones@enteoperador.org)
2. **Presentación de oferta de forma física:** para la presentación de su oferta, el OFERENTE deberá preparar un original de los documentos que constituyen su Oferta. El original de la Oferta deberá ser impreso o escrito en tinta indeleble y firmado por una persona debidamente autorizada para firmar en representación del OFERENTE y deberá ser entregada en la recepción de las Oficinas Administrativas del EOR, en la siguiente dirección:

ENTE OPERADOR REGIONAL (EOR)  
Colonia San Benito, Avenida las magnolias #128  
San Salvador, El Salvador, C.A.  
PBX: (503) 2245-9900 FAX: (503) 2208-2367.

El OFERENTE o representante encargado de presentar o enviar la oferta deberá asegurarse, mediante la confirmación por parte del EOR de la recepción de la misma antes de la fecha y hora límite de entrega.

Queda claramente establecido que, cualquier documento de oferta presentado después de la fecha y hora señaladas, serán rechazados por el EOR, de conformidad a las causales de rechazo establecidas en el numeral 1.7.1 de las presentes términos de referencia.

A ningún OFERENTE se le permitirá modificar los documentos de oferta, después de la fecha y hora límite fijados para su recepción.

LOS VALORES EXPRESADOS EN LA OFERTA ECONÓMICA (EN NUMEROS Y LETRAS), NO PODRÁN SER PRESENTADOS CON RASPADURAS, OMISIONES, ADICIONES O BORRONES,

ENMENDADURAS, SOBREBORRADOS, ENTRELÍNEAS, SOBRE LÍNEAS Y/O TESTADOS; POR LO TANTO, LA OFERTA QUE PRESENTE CUALQUIERA DE ESTAS CONDICIONES SERÁ OBJETO DE RECHAZO.

El EOR se reserva el derecho de realizar consultas y/o visitas de campo a los participantes en la gestión, a las empresas de los clientes de los participantes, para verificar la información y documentación presentada en las ofertas.

## 1.7 SOBRE O CARPETA DE LAS OFERTAS

La oferta deberá ser presentada en dos SOBRES o CARPETAS separadas, denominadas:

- 1) Oferta Económica
- 2) Oferta Técnica

Preparado (a) s en la forma siguiente:

### OFERTA ECONÓMICA:

Propuesta de Precio Total y detallado tomando en cuenta el detalle de la siguiente TABLA "RESUMEN DE PRECIOS":

<b>FASES</b>	<b>ALCANCES DE LA CONSULTORIA</b>	<b>MONTO OFERTADO (USD)</b>
FASE I	DIAGNOSTICO DE LA DIGITALIZACION ACTUAL	
FASE II	PROGRAMA DE TRANSFORMACION DIGITAL Y PLAN DE INVERSION 2021-2025	
FASE III	ESTRATEGIA DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE DEL EOR 2021-2025	
	REVISION DE LA MODALIDAD DE TELETRABAJO ACTUAL EN EL EOR Y PROPUESTA DE UNA POLITICA Y NORMATIVA DE TELETRABAJO PARA EL EOR	
	<b>TOTAL (USD)</b>	<b>\$</b> -

### OFERTA TÉCNICA:

El SOBRE O CARPETA 2: Oferta Técnica, deberá presentar los siguientes documentos:

- a) Carta de presentación de la oferta Técnica, firmada por el representante legal del OFERENTE.
- b) Plan de Trabajo estructurado para el suministro incluyendo cronograma con los plazos de ejecución de cada actividad.
- c) Las referencias comprobables del OFERENTE. El OFERENTE deberá contar con:
  - Años de experiencia como firma consultora en realizar estudios de transformación digital, estrategias empresariales y atención y servicio al cliente para organizaciones internacionales
  - Certificaciones y/o cartas de referencia en realización en consultorías de transformación digital, estrategias empresariales y atención y servicio en empresas a nivel nacional y/o internacional comprobables en los últimos seis años.
  - Experiencia del Equipo de consultores (presentar CV y certificaciones asociadas del líder y los consultores especialistas). Equipo multidisciplinario con experiencia en proyectos de TD donde se abordan alcances de tecnología de la información, marketing digital, estrategia de negocios, desarrollo del talento humano y digitalización de procesos.
- d) Copia de documentos legales correspondientes.

El Ente Operador Regional es una institución exenta de impuestos, y recae sobre el proveedor la responsabilidad de pago de los impuestos pertinentes según cada caso particular.

### **1.7.1 Rechazo de Ofertas**

El EOR podrá rechazar cualquiera o todas las ofertas sin incurrir en responsabilidad por los costos realizados por las Empresas OFERENTES para la presentación de sus respectivas ofertas, bajo las siguientes causas:

- a) Si presentara la oferta fuera de la fecha y hora señalada
- b) Si la oferta económica tuviese enmendadura y tachaduras
- c) Si la oferta no cumple con lo requerido en el presente termino de referencia
- d) Cuando conforme a las experiencias comprobadas del oferente adjuntas a su oferta y a los registros del EOR, éste registrara incumplimientos en el suministro de bienes o servicios.
- e) A falta de la documentación detallada en el numeral 1.5.2.
- f) Si el oferente no presenta en la fecha establecida por el EOR, respuestas a las consultas, aclaraciones o solicitudes de documentación subsanable para el proceso.

g) Si se identificara algún conflicto de interés de algún de las empresas ofertantes.

## 1.8 EVALUACION DE LAS OFERTAS

### 1.8.1 Consultas y Aclaraciones

- Para facilitar el proceso de evaluación de las ofertas, el EOR podrá requerir a cada OFERENTE aclaraciones sobre sus ofertas, mismas que deberán ser presentadas dentro de un plazo razonable que será estipulado por el EOR.
- Cualquier solicitud de aclaración y todas las aclaraciones se realizarán por escrito mediante correo electrónico.
- Si un OFERENTE no proporciona aclaraciones sobre la información solicitada a más tardar en la hora y fecha estipuladas en el pedido de aclaración, su oferta podrá ser rechazada. El EOR, durante el proceso de evaluación de la oferta se reserva el derecho de solicitar por escrito al OFERENTE la información y/o documentación adicional ya sea jurídica, financiera y técnica que considere pertinente.
- El EOR se reserva el derecho de solicitar aclaraciones y/o documentos, siempre y cuando éstos no mejoren o alteren la sustancia de la propuesta.

### 1.8.2 Criterios de Evaluación

Se efectuará una evaluación conforme a lo establecido en el presente documento.

CRITERIOS DE EVALUACION	Puntaje
<b>A. PRESENTACION DE CRITERIOS DE ENFOQUE TECNICO, METODOLOGIA Y ESTRATEGIA DE DESARROLLO (30 puntos)</b>	<b>30</b>
<b>B. PLAN DE TRABAJO (10 puntos)</b>	<b>10</b>
<b>C. PERFIL DE LA FIRMA CONSULTORA (60 puntos)</b>	<b>60</b>

**NOTA: El mínimo criterio técnico para superar la fase de la evaluación técnica es de 70 puntos**

El EOR también revisará y tomará en cuenta los siguientes aspectos:

- a. Cumplimiento de las estipulaciones indicadas en este documento (en todas sus partes).
- b. Oferta económica completa.
- c. Desviaciones sobre la forma y condiciones de pago.
- d. Desviaciones en los aspectos técnicos.
- e. Cumplimiento del plazo de entrega del suministro

Como resultado del proceso de evaluación podrá adjudicarse de forma parcial por componentes o de forma total, al oferente cuya oferta técnica haya cumplido técnicamente y económicamente y sea la más conveniente a los intereses del EOR. El precio podrá ser objeto de negociación.

## 1.9 NEGOCIACION DE OFERTAS Y ADJUDICACION DE CONTRATOS

- a) **NEGOCIACIÓN DE OFERTAS:** En caso que el EOR lo estime necesario, procederá a convocar a el OFERENTE mejor evaluado, a una ronda de negociación, en la cual se le explicará el motivo del llamado a negociar, se le informará de los rubros en los cuales el EOR propone reconsiderar la oferta y establecerá una fecha y hora para la presentación de las aclaraciones técnicas requeridas en esta etapa de negociación.
- b) **NOTIFICACIÓN:** El OFERENTE, con oferta ubicada en Primer Lugar de la etapa de negociaciones recibirá una Carta de Notificación y se le invitará a revisar los aspectos del Contrato por firmar.
- c) **SUSCRIPCIÓN DE CONTRATO:** Si el EOR considera que no hay más condiciones que acordar con el OFERENTE cuya oferta se encuentre ubicada en Primer Lugar, se procederá a definir la fecha y hora de Firma de Contrato.
- d) **NOTIFICACIÓN A LOS PARTICIPANTES:** El EOR notificará a los participantes el resultado de la Adjudicación del Contrato.

## 1.10 GARANTIAS

### 1.10.1 Garantía o Fianza de Fiel Cumplimiento

Una vez se firme el Contrato, el OFERENTE contratado deberá proporcionar al EOR dentro de los diez (10) días hábiles siguientes de dicha firma, la Garantía de Fiel Cumplimiento por un monto equivalente al diez por ciento (10%) del monto total del contrato. La validez de la

Garantía de Fiel Cumplimiento deberá exceder en treinta (30) días calendario a la fecha de emisión del Acta de Aceptación Final, a satisfacción del EOR.

En caso de incumplimiento, la garantía constituida será ejecutada por el EOR en El Salvador.

### **1.10.2 Instrumentos válidos**

Se consideran como instrumentos válidos para constituir las garantías exigidas para el presente proceso, los siguientes:

- Depósitos en efectivo a la cuenta bancaria que el EOR designe,
- Fianza o Garantía bancaria emitidas a través de un Banco, Compañía Aseguradora o Afianzadora debidamente autorizada por la Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador y aceptable para el EOR.
- Carta de Crédito stand-by.

Estas garantías deberán ser confirmadas por el banco que el EOR designe y emitidas en Dólares de los Estados Unidos de América.

### **1.11 FORMA DE PAGO**

El monto total del contrato será pagado en Dólares de los Estados Unidos de América, mediante pago directo, de acuerdo a los siguientes términos:

- Primer pago (25%) con la entrega del informe preliminar
- Segundo pago (75%) con la entrega de todos los productos entregables y el informe final revisados por el EOR.
- El pago se efectuará, previa presentación de la factura correspondiente y que cuente con la aprobación del EOR.

El OFERENTE podrá proponer una forma diferente de pago, la cual tendrá que ser evaluada y aprobada por el EOR. Lo anterior no obliga al EOR a aceptar dicha propuesta.

### **1.12 CONDICIONES DE PAGO**

- i. La empresa contratada, presentará al EOR la factura de cobro de cada uno de los pagos según corresponda, y luego de haber cumplido con las obligaciones definidas en los términos de referencia, establecidos para cada uno de los pagos.

- ii. Los pagos se harán efectivos dentro de los treinta (30) días calendario después de la presentación de la factura, mediante cheque o transferencia bancaria, habiendo cumplido LA CONTRATISTA a satisfacción y conformidad del EOR.
- iii. Las facturas no deben incluir el Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, (IVA), por ser el Ente Operador Regional una institución exenta del pago de impuestos en El Salvador.
- iv. Las comisiones originadas por las transferencias bancarias estarán a cargo de LA CONTRATISTA.
- v. Los atrasos en los pagos provocados por la no presentación oportuna de la correspondiente Factura y/o demás documentos que se soliciten, no serán imputables al "EOR".
- vi. El EOR dispondrá de siete (7) días calendario para la aprobación o rechazo de la factura correspondiente.
- vii. El EOR es una institución exenta del IVA, y recae sobre el proveedor la responsabilidad de pago de los impuestos pertinentes según cada caso particular.
- viii. Para el caso de proveedores no domiciliados en El Salvador, el EOR aplicará la retención del 20% en concepto de Impuesto sobre la Renta sobre el valor total de cada facturación presentada.

### **1.13 CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN**

- a. Será considerada como "Información Confidencial" pero no limitándose a: toda aquella información relacionada a los métodos de consultoría, protocolos, procedimientos, informes, manuales u otros documentos, información técnica suministrada, presentaciones, evaluaciones, documentos de la institución relacionados con los precios y costos, métodos de cálculo; información y documentación de la institución relacionado a mercadeo, estrategias, actividades de administración, manejo financiero o informes sobre información del MER, documentos o planes; información de carácter confidencial de terceros o Agentes del MER, o usuarios; y toda la demás información en cualquiera de sus formas no conocida en el MER, suministrada y divulgada por una Parte a la otra, mediante cualquier tipo de medio (impreso, informático, etc.) o de forma verbal, debidamente identificada como tal.
- b. El OFERENTE que resulte ganador, especialmente se compromete a proteger la información que se le proporcione por parte del EOR, de conformidad con la legislación que resulte aplicable. Toda la información que el OFERENTE ganador obtenga del EOR, no está sujeta a la suscripción de algún otro acuerdo de confidencialidad presentes o futuros y el OFERENTE ganador acepta que ésta

únicamente podrá ser aplicada o usada exclusivamente para el desarrollo de la Contratación objeto del presente Instrumento; no podrá enajenarla, arrendarla, prestarla, gravarla, negociar, revelar, publicar, enseñarla, darla a conocer, transmitirla o de alguna otra forma divulgarla o proporcionarla por cualquier medio a terceros, aun cuando se trate de incluirla o entregarla en otros documentos como estudios, reportes, etc., para fines distintos a los de la Contratación, excepto al personal que el EOR determine mediante notificación por escrito.

- c. Terceros incluye los gobiernos de los países que han suscrito el Tratado Marco del Mercado Eléctrico de América Central, salvo que el EOR acredite que éstos están sujetos a obligaciones de confidencialidad o, en su defecto, que suscriban un Acuerdo de Confidencialidad respecto de la información que pudieran llegar a conocer u obtener con motivo de la Contratación. Por lo tanto, el OFERENTE ganador se obliga a mantener toda información que no sea del dominio público en estricta confidencialidad.
- d. El OFERENTE ganador se obliga a responder por los daños y perjuicios que se causen al EOR por la violación a lo establecido en el presente apartado, incluyendo el pago de todos aquellos gastos y honorarios que se ocasionen.
- e. En el supuesto que, cualquiera de las Partes que hubiera tenido acceso a información de la otra Parte, dicha información será considerada, a todos los efectos previstos en el presente documento, como Información Confidencial, salvo aquella que expresamente sea calificada por la Parte emisora como información de libre uso y/o divulgación.
- f. Nada más recibir la Información Confidencial, la Parte receptora: i) acusará recibo de la misma, ii) la mantendrá en estricta confidencialidad, iii) la utilizará solamente en relación con el propósito de este proceso y, iv) no la revelará a una tercera parte sin el previo consentimiento escrito de la parte emisora.
- g. La Parte receptora no podrá copiar ni reproducir la Información Confidencial suministrada por la otra Parte en formato o soporte alguno.
- h. La Parte receptora devolverá, a requerimiento de la Parte emisora, toda la Información Confidencial suministrada por ésta, incluidas todas aquellas copias o reproducciones que de la misma se hubieran realizado. Asimismo, a requerimiento de la Parte emisora, la Parte receptora deberá eliminar o borrar toda aquella Información que hubiera sido almacenada en soporte no susceptible de devolución.
- i. Las obligaciones previstas en este numeral permanecerán en vigor después de la finalización del contrato de servicio, por un periodo de quince (15) años contados a partir de la firma del contrato.



## **1.14 CIERRE DEL CONTRATO**

### **1.14.1 Aceptación Final y Liquidación del contrato**

Posterior a la fecha de finalización de la entrega de los equipos, siempre que el OFERENTE ganador haya cumplido con lo dispuesto en el contrato, procederá lo siguiente:

- a) El EOR emitirá el Acta de Aceptación Final, y
- b) En un plazo de treinta (30) días calendario posteriores a la presentación de la factura correspondiente por parte del OFERENTE ganador para el pago final, se procederá con la liquidación del Contrato.
- c) Posterior al cumplimiento de todas las obligaciones contenidas en el contrato se firmará el finiquito correspondiente.

### **1.14.2 Derecho del EOR de dar por terminado el contrato**

El EOR podrá dar por terminado el contrato bajo las siguientes condiciones:

- a. En caso de incumplimiento del OFERENTE ganador a cualquiera de las estipulaciones del Contrato,
- b. Cuando el Oferente Ganador no comunique si fuere declarado en quiebra o hiciere cesión general de sus bienes a sus acreedores, o si la entrega de los equipos objeto del contrato está siendo retrasada, o
- c. Cuando el OFERENTE ganador ha violado cualquiera de las condiciones contractuales a las especificaciones establecidas en estos términos de referencia, el EOR podrá notificar al OFERENTE ganador su intención de dar por terminado el Contrato sin responsabilidad para el EOR, mediante aviso escrito con expresión de motivos.
- d. Si dentro del plazo de diez (10) días calendario contado a partir de la fecha en que el OFERENTE ganador haya recibido el aviso de incumplimiento, continuare el incumplimiento o no hiciere el OFERENTE ganador arreglos satisfactorios, el EOR podrá dar por terminado el Contrato sin responsabilidad alguna de su parte. En estos casos, el EOR hará efectiva la(s) garantía(s) que tuviere en su poder, para resarcir daños y perjuicios causados al EOR.
- e. En caso de entregas parciales en la cuales el OFERENTE ganador reincida en cualquier incumplimiento en relación con la ejecución o administración del Contrato, el EOR podrá, sin responsabilidad de su parte, dar por terminado el mismo, lo que deberá notificar por escrito al OFERENTE ganador. Sin perjuicio de las acciones legales que correspondan.

## **1.15 JURISDICCION**

El OFERENTE que resulte adjudicado declara conocer el carácter de Entidad de Derecho Público Internacional, que ostenta el EOR y que éste 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 Marco del Mercado Eléctrico de América Central.

En virtud de lo anterior las partes se someten al domicilio de San Salvador para todos los efectos del presente contrato y, además de manera especial, a las previsiones del Acuerdo de Sede suscrito entre el Gobierno de El Salvador y el EOR.

El OFERENTE que resulte adjudicado y el EOR suscribirán un contrato, y todo conflicto relativo al incumplimiento, interpretación, aplicación y efectos del contrato se resolverá mediante la negociación directa entre las partes, de no alcanzarse acuerdos, para todos los efectos legales derivados de este contrato, el OFERENTE que resulte adjudicado se someterá a la Jurisdicción y Competencia de los Juzgados de la República de El Salvador y sus Tribunales Superiores con renuncia expresa de su propio fuero o del que pudiera corresponderle en cuantas cuestiones o litigios se susciten, con motivo de la interpretación, aplicación o cumplimiento del presente Contrato.

# SECCION II: ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

---

## 2.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar la estrategia digital para la transformación digital del EOR en el periodo estratégico 2021-2025 basado en la atención y servicio al cliente, tomando como punto de partida el diagnóstico del modelo digital actual hasta la definición de un plan de inversión para su implementación, tomando también en cuenta el contexto de la institución y su grado de madurez digital actual.

## 2.2 ALCANCE ESPECÍFICOS

### 2.2.1 ESTRATEGIA DE TRANSFORMACION DIGITAL

- a) Desarrollo de un plan de actividades dirigidas a la concienciación y reflexión del personal del EOR desde la JD hasta el grupo de analistas y personal outsourcing, en la importancia de poner en su agenda la transformación digital. Es importante que todo el personal participe en el proceso de cambio hacia la transformación digital desde su diseño.
- b) Revisión de la estrategia de negocios, la estructura organizacional y la cultura interna de la organización para identificar los objetivos claves que formaran parte de la misma. La tecnología posibilita una serie de nuevas oportunidades en torno a un nuevo modelo de cliente que quiere tener un papel más activo en toda la cadena de valor.
- c) Revisión de la gestión actual de los procesos del EOR para determinar el nivel de optimización en su ejecución y su alineación con la estrategia de transformación digital.
- d) Realización del diagnóstico de las condiciones actuales del modelo digital del EOR, a través del análisis de los diferentes ejes: tecnología, personas, cultura, procesos y clientes de manera que permita conocer el actual grado de madurez digital del EOR, a través de la aplicación de instrumentos adecuados y recomendados para abordar este tipo de análisis. El diagnostico debe de incluir la identificación de las barreras actuales que frenan la TD del EOR y las cuales serán tratadas como prioridad en el plan a definir. Incluir la aplicación de un Test de Madurez Digital y el análisis de sus resultados.

A partir de los resultados del diagnóstico se deben establecer los objetivos, las metas de la transformación digital en alineación con el plan estratégico 2020-2025 del EOR,

Realizar un análisis de brechas de la situación actual y futura deseada alcanzar, con sus respectivos indicadores, estableciendo como centro las necesidades de los clientes. Identificar la plataforma tecnológica requerida para desarrollar los proyectos que habilitan la transformación digital.

- e) Propuesta de hoja de ruta de la estrategia digital a partir de la determinación de la brecha digital de la organización.
  
- f) Elaboración el programa de transformación digital y cultura organizacional que mejor se adapte al EOR a partir de la visión estratégica y el modelo de negocios y asegurando a su vez la mantención de la certificación en la ISO 9001:2015.

Este programa debe detallar, los proyectos a llevarse a cabo con sus planes de acción a implementar, con sus plazos estimados, así como las áreas y personal del EOR involucrado en su ejecución, también debe considerar la definición y el desarrollo de propuestas de los pilares del programa de digitalización, objetivos a alcanzar y la hoja de ruta, debe incluir también proyectos piloto experimentales en diferentes áreas en una fase inicial. En el plan de TD se deben incluir propuestas de iniciativas o proyectos relacionados con el análisis de la big data del EOR en los procesos comerciales y de la supervisión y coordinación de la operación en tiempo real del SER.

El programa debe de incluir una estrategia de vitalidad sostenida de la TD ya que el entorno cambiante obliga a buscar procesos que puedan llegar a dinamizarse en el corto y mediano plazo. Los Ejes principales en que debe de basarse el programa son: innovación, empresa data-driven (revisar indicadores y feedback), colaboración Inter-departamental, cultura abierta, las soluciones digitales como primera opción ante las necesidades de los procesos, agilidad y flexibilidad de los procesos y el centro en el cliente).

El EOR, con su rol de Operador del MER y principal recolector de información relativa a la operación y evolución del mercado debe de ser capaz de

administrar y ofrecer en formas amigables y digeribles la información necesaria para sus partes interesadas en el desarrollo y operación del mercado. Ante esto es necesario evaluar oportunidades de mejora y las mejores alternativas para llevar a cabo esto.

Del mismo modo, ante lo cambiante de los modelos es necesario evolucionar en la gestión brindada por el EOR y hacer una búsqueda por un modelo que permita proporcionar valor a través de conectividad e interrelaciones de red. No basta con operar el mercado sino más bien buscar dinamizar el mismo.

- g) Revisión del actual modelo de teletrabajo y la normativa existente generando una propuesta actualizada política y normativa que tome en cuenta el entono de la pandemia por Covid19 y su efecto en el mediano y largo plazo.
- h) Elaboración del plan de inversión asociado al programa de transformación y cultura digital indicado en el literal d) anterior, que detalle los costes estimados para la implementación de cada una de las acciones recomendadas por el consultor, para lo cual se deberán incluir todos los documentos de soporte que respalden los costes considerados en el plan de inversión.

## 2.2.2 ESTRATEGIA DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE DEL EOR

Esta estrategia tiene por objeto desarrollar un modelo de atención y servicio al cliente alineado con la TD que asegure una cultura de excelencia en los servicios para la satisfacción tanto de los clientes internos como externos del EOR, así como también la satisfacción del resto de partes interesadas. Actualmente los clientes se han acostumbrado a un nuevo modelo de relación con sus proveedores, basado en una experiencia omnicanal personalizada y con acceso a información ilimitada en tiempo real, para ello se deben atender los siguientes alcances:

- a) Elaboración de una propuesta de modelo digital futuro con enfoque de atención y servicio al cliente basado en la excelencia en los servicios.
- b) Análisis de toda la información existente disponible del plan estratégico 2020-2025: misión, visión, valores, agenda estratégica 2020-2025 y cuadro de mando integral estratégico con sus iniciativas y planes de acción.
- c) Revisión del portafolio de servicios que el EOR brinda a sus clientes y otras partes interesadas.

- d) Investigación de mercado para conocer la percepción del cliente interno y externo que permita desarrollar una estrategia orientada a cumplir con los requisitos de satisfacción de los clientes del EOR. El proceso deberá iniciar con una encuesta online de clientes, aliados estratégicos del EOR y otras partes interesadas. El EOR proveerá una lista con una muestra de clientes y otras partes interesadas al Consultor con los datos del contacto. Modelo de actualización y base de datos de clientes y aliados estratégicos. El EOR proveerá otros resultados disponibles de estudios anteriores.
- e) Propuestas de Estrategias, técnicas y métodos de CRM (Customer Relationship Management) que puede usar el EOR para lograr un nivel de atención y servicio al cliente satisfactorio.
- f) Propuesta de hoja de ruta que nos permita avanzar primero en la creación de una cultura de atención al cliente entre el talento humano y segundo definir las herramientas tecnológicas y digitales innovadoras según el benchmarking de la industria para una mayor eficiencia y eficacia en el proceso de la entrega de los servicios a nuestros clientes”,
- g) A partir de los procedimientos existentes en el proceso de atención y servicio al cliente vigente, formular propuestas de versiones más eficientes, para el manejo de consultas, quejas, reclamos y sugerencias para los procesos del EOR a partir del RMER y las disposiciones internas organizacionales. Generar un modelo tecnológico que permita realizar, administrar y consultar feedback de parte de nuestros clientes.
- h) Revisión y actualización de la política de atención y servicio al cliente del EOR vigente.
- i) Considerando los resultados del diagnóstico de la madurez digital, formular un Plan Estratégico de Acciones y Formación del personal del EOR, para el fortalecimiento de las competencias y la conducción de una cultura organizacional deseada (conocimiento, liderazgo, comportamiento, compromiso, calidad y excelencia) que asegure servicios de calidad a los clientes, alineado con la estrategia de la transformación digital e institucional.

- j) Recomendación de herramientas de atención especializada tecnológica entre los procesos del EOR, para asegurar un tratamiento consistente al cliente sin importar el área de la organización que solicite apoyo.
- k) Propuesta de la estrategia de comunicación efectiva tanto a nivel interno del EOR como a nivel externo con los clientes y las otras partes interesadas.
- l) Propuesta de Indicadores de atención y servicio al cliente interno y externo aplicados a los diferentes procesos operativos de la organización alineados con los indicadores estratégicos.

## 2.3 METODOLOGÍA

El consultor deberá presentar la **propuesta de metodología, premisas y plan de trabajo** requeridas para lograr el propósito y cumplimiento de los alcances de la consultoría, la cual será revisada y aprobada por el EOR antes de su ejecución. La propuesta metodológica debe identificar los roles claves en la organización para enfrentar los desafíos que representa el desarrollo de una estrategia digital de largo plazo. Entre los aspectos actuales de la organización a tomar en cuenta están para la definición del grado de madurez digital:

- Herramientas digitales
- Plataforma de innovación
- Canales digitales para la relación con el cliente
- Herramientas para la comunicación y la colaboración con los clientes internos y externos
- Capacitación del personal
- Condiciones de motivación para la TD
- Análisis del teletrabajo
- Catálogo de productos y servicios
- Sistemas digitales para el diseño de productos y servicios
- Dispositivos y recursos
- Conexión a internet
- Seguridad informática
- El personal y las medidas de seguridad informática
- Herramientas digitales para la gestión, la eficiencia en la digitalización de los procesos
-

El consultor deberá plantear su propuesta metodológica tomando en cuenta además los otros siguientes aspectos:

- a) Objetivos
- b) Recursos requeridos del consultor
- c) Metodología que debe utilizar
- d) Entregables con claro criterio de aceptación
- e) Diagrama de Gantt con el cronograma del proyecto o plan de trabajo en base a los términos de referencia.

Los criterios para aplicar para la aceptación de las empresas consultoras o consultores independientes son los siguientes:

- i. Certificaciones que acrediten la calidad de los servicios
- ii. Experiencia comprobada con referencias verificables
- iii. Formación de equipo multidisciplinar con un mínimo de 4 profesionales consultores

Todo el ejercicio de la consultoría con el alcance de sus productos a entregar debe ser realizado con la integración del equipo de TD del EOR, y los líderes de los procesos del EOR especialmente contar con el liderazgo de la Dirección Ejecutiva, órgano responsable de dirigir la administración del EOR.

## 2.4 TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCION

Noventa (90) días calendario, contados a partir de la Orden de Inicio de las actividades de la consultoría.

La Empresa Consultora debe entregar con la oferta una propuesta de Plan de Trabajo para la ejecución del proyecto.

## 2.5 SESIONES DE TRABAJO VIRTUALES

Se deberán considerar en el desarrollo de la consultoría al menos las siguientes sesiones virtuales de trabajo debido a la pandemia por Covid19 y sus restricciones



de desplazamiento y distanciamiento, presentar propuesta adaptada a estas condiciones.

**Primera sesión:** En esta primera sesión el Consultor debe presentar la **propuesta del Plan de Trabajo** para el desarrollo de cada una de las etapas de la consultoría el cual debe estar basado en los términos de referencia, a su vez esta tarea incluye la presentación de la propuesta de estructura del informe preliminar e informe final.

Los participantes en esta reunión inicial de trabajo son los integrantes del equipo Consultor y del equipo del EOR, con el objeto de entender mejor los alcances y el enfoque metodológico a seguir, la definición de criterios de evaluación para realizar el diagnóstico y la recopilación de información necesaria para el desarrollo de la consultoría.

**Segunda sesión:** Esta sesión tendrá dos partes:

- **Parte 1:** Sesión de trabajo con la alta dirección del EOR para conocer sobre el modelo de negocios, el plan estratégico 2020-2025 y las expectativas sobre el proceso de la consultoría de transformación digital y la propuesta metodológica del consultor.
- **Parte 2:** Sesión de trabajo con los líderes de las Gerencias y Coordinaciones del EOR y el equipo en el EOR a cargo de la TD para realizar el correspondiente análisis y evaluación del cumplimiento de las funciones y responsabilidades de la institución, establecidas en la regulación regional, conocer las iniciativas estratégicas del Plan Estratégico 2020-2025 y reunir insumos para identificar el nivel actual de madurez digital del EOR. Adicionalmente identificar todo aquello que los consultores consideren a bien para implementar la transformación digital. El consultor debe proponer en su oferta técnica el enfoque metodológico del desarrollo de esta sesión. Se recomienda incluir en las consultas al equipo de analistas especializados en actividades de digitalización de los procesos comerciales y de la operación.

**Tercera sesión: Esta sesión comprende dos partes:**

- **Parte 1:** Realizar una presentación ejecutiva a la alta dirección del EOR de los resultados del informe preliminar.
- 
- **Parte 2:** Presentar al equipo a cargo de la TD en el EOR y a los líderes los resultados en detalle del informe preliminar conteniendo el diagnóstico del grado de madurez digital actual del EOR, la identificación de brechas y el plan

detallado para el cierre de estas brechas con sus plazos estimados, así como las áreas y personal del EOR involucrado en su ejecución, asimismo, presentar el plan de inversión para la implementación de la transformación digital y los proyectos requeridos. El Consultor debe proponer en su oferta técnica el enfoque metodológico del desarrollo de esta tarea.

**Cuarta Sesión:** Presentar a la alta dirección del EOR un resumen ejecutivo del informe final de la consultoría y recibir comentarios de ajustes del EOR.

## 2.6 PRODUCTOS ENTREGABLES

- a) A los sesenta (60) días calendario a partir de la Orden de inicio, el consultor deberá entregar un (1) informe preliminar conteniendo la identificación de los objetivos claves de negocios, el diagnóstico de la situación actual del EOR, el modelo digital futuro y la identificación de brechas, aspectos y acciones necesarias para implementar la transformación digital y de la cultura organizacional, respecto de los procesos y actividades que realizan las diferentes Gerencias y Coordinaciones del EOR para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de la institución. Incluye presentación a JD.
- b) A los ochenta (80) días calendario a partir de la Orden de inicio, el consultor deberá entregar la propuesta de plan de transformación digital y la propuesta del Plan de desarrollo del modelo de atención y servicio al cliente, que mejor se adapten al EOR y el Plan de inversión de los proyectos a desarrollar con sus respectivas memorias de cálculo y asociado con todos los documentos de soporte que validen los costes incorporados en el mismo. Incluye presentación a JD. En detalle los productos entregables son:
  - Informe final
  - Anexos del Informe Final:
    - o Plan de concienciación de la necesidad e importancia de la transformación digital con sus actividades y recursos requeridos.
    - o Test de Madurez Digital de la organización y sus evidencias de aplicación.
    - o Plan de recomendaciones de mejora de los procesos para su alineación con la estrategia de transformación digital.
    - o Hoja de Ruta de la Transformación Digital en el periodo 2021-2025

- Hoja de Ruta de la Estrategia de Atención y Servicio al Cliente periodo 2021-2025
  - Plan de Transformación Digital con Proyectos y sus objetivos, actividades, tiempos, responsables.
  - Propuesta de Política de Teletrabajo
  - Propuesta de Normativa de Teletrabajo
  - Plan de Inversión para el desarrollo de la estrategia digital 2021-2025.
  - Portafolio de Servicios del EOR y su análisis con propuestas de mejoras.
  - Propuesta de Política de Atención y Servicio al cliente
  - Plan de capacitación digital del EOR periodo 2021-2025.
  - Estrategia de Comunicación y Colaboración digital con clientes internos y externos.
  - Tabla de Indicadores propuestos para medir los objetivos de la transformación digital y la satisfacción 4.0 del cliente.
- c) A los noventa (90) días calendario a partir de la Orden de inicio, el consultor deberá remitir informe final revisado por el equipo de TD del EOR y presentación a DE.

## 2.7 PERFIL DEL EQUIPO DE TRABAJO DE LA FIRMA CONSULTORA

El equipo de trabajo propuesto por la firma consultora deberá contar con experiencia y conocimientos sólidos comprobables en estrategia empresarial, innovación, procesos de transformación digital y desarrollo de modelos de atención y servicio al cliente en empresas de la región de América Latina y/o Europa. Además, deberá presentar casos de éxito y listar las empresas que ha asesorado. Otra información en detalle:

- a) Años de experiencia como firma consultora en realizar estudios de transformación digital, estrategias empresariales y atención y servicio al cliente para organizaciones nacionales e internacionales.
- b) Evidencias de certificaciones y/o cartas de referencia comprobables de haber ejecutado consultorías de transformación digital, con enfoque de atención y servicio en empresas a nivel nacional e internacional.
- c) Propuesta de equipo de trabajo anexando los CV y certificaciones asociadas tanto del líder del proyecto como de los consultores especialistas que lo acompañaran en la consultoría.