



**TÉRMINOS DE REFERENCIA
PARA LA CONTRATACION DE SERVICIO DE CONSULTORIA
"ACTUALIZACION O RE-DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE EMSAPUNO S.A"**

I. DENOMINACION DE LA CONTRATACION

Servicio de Consultoría para la elaboración de documentos de Estructura Organizacional "Estructura Orgánica, Cuadro Orgánico de Puestos, Manual de Perfil de Puestos, Manual de Organización y Funciones y propuesta de nueva escala remunerativa para personal Directivo, Empleados y Obreros de EMSAPUNO S.A"

II. ANTECEDENTES

EMSAPUNO S.A., en el año 2017, mediante la Oficina de Planificación y Presupuesto, se ha elaborado los siguientes documentos de gestión organizacional:

- Reglamento de organización y Funciones aprobado mediante Resolución de Directorio N° 04-2017-EMSAPUNO –PD.
- Manual de Perfil de Puestos – PP aprobado mediante Resolución de Directorio N° 009-2017-EMSAPUNO-PD.
- Cuadro de Puestos, aprobado mediante Resolución de Directorio N° 13-2017-EMSAPUNO-PD.
- Documentos que a la fecha no se adecuan al real dimensionamiento de la Empresa.

III. JUSTIFICACION

EMSAPUNO S.A., no cuenta con un modelo organizacional y herramientas de gestión acorde a sus necesidades que se requieren para ser más competitivos y eficientes.

EMSAPUNO S.A. debe adaptarse a los constantes cambios para lo cual continuamente se deben mejorar los procesos y ajustarlos según las necesidades con relación a la Misión, por esta razón es necesario la identificación del problema, el diseño y la implementación de la nueva estructura organizacional, como herramienta que contribuya al desarrollo y competitividad de la empresa.

La propuesta se enfocará en un modelo organizacional e implementar un direccionamiento estratégico acorde a las necesidades de la Empresa, mejorando los procesos, comunicación organizacional orientados al logro de objetivos el cual se verá reflejado en su competitividad, toma de decisiones y mejoramiento del clima organizacional.

Es necesario proponer una nueva estructura organizacional con el fin de contar con una valiosa herramienta que defina las actividades, responsabilidades, funciones y cumplimiento de los objetivos; para así mejorar la eficiencia de los directivos y trabajadores en la empresa.

Mediante la propuesta se pretende crear un modelo que permita garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los procesos en la prestación de los servicios básicos, brindándoles a los trabajadores la



manera más fácil y óptima de ejecutar sus actividades. Con estos documentos se pretende dar un aporte a la empresa para su funcionamiento ordenado y que permita aprovechar los recursos de manera efectiva.

IV. OBJETIVO

Objetivo General

Desarrollar una propuesta de estructura organizacional acorde a las nuevas estrategias de la organización que permita mejorar la estructura actual relacionado a los objetivos estratégicos, procesos, recursos y establecer los procedimientos internos para una gestión eficaz y eficiente de los recursos humanos de EMSAPUNO S.A.

Objetivos Específicos

- a.- Definir la Estructura Orgánica integral de la empresa.
- b.- Elaborar y/o actualizar el Manual de Perfil de Puestos y precisar el nivel jerárquico de cada unidad orgánica y sus relaciones de autoridad y dependencia e implementar mecanismos de control y gestión en la Empresa.
- c.- Elaborar el Cuadro de Puestos para facilitar el desarrollo de las funciones de la Gerencia General, Gerencias de Línea, Oficinas y demás unidades orgánicas operativas y administrativas.
- d. Actualizar el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), de acuerdo a la Estructura Organizacional actualizada.
- e. Proponer una nueva Estructura Remunerativa para el personal Directivo, Empleados y Obreros de la Empresa.
- f. Proponer un plan de implementación, que permita y facilite gestionar los cambios de forma efectiva y gradual en el marco de la gestión de recursos humanos.

V. ALCANCE DEL SERVICIO

- A partir del análisis de la filosofía empresarial visión, misión y los valores, identificar problemas y aspectos claves que presente la estructura orgánica actual, con respecto al nuevo diseño las brechas que hay que superar y cerrar.
- Realizar un análisis y diagnóstico de las necesidades funcionales a nivel interno, considerando: ampliación de responsabilidades, procesos que requieran mejoras, problemas por la falta de claridad en la asignación de roles no cubiertos de forma integral y aplicar el modelo de gestión estratégica por competencias.
- Como resultado del análisis y diagnóstico se espera contar con una Estructura Organizacional que responda en el corto, mediano y largo plazo, que se adapte a los retos y desafíos del sector saneamiento.
- Definir la Estructura Orgánica integral de la empresa, los objetivos y funciones específicas a nivel de unidades orgánicas de la empresa.



- Elaborar el Manual de Perfil de Puestos y precisar el nivel jerárquico de cada unidad orgánica y sus relaciones de autoridad y dependencia e implementar mecanismos de control y gestión en la Empresa. (Análisis de los procesos por cada área de trabajo).
- Elaborar el Cuadro de Puesto para facilitar el desarrollo de las funciones de la Gerencia General, Gerencias de Línea, Oficinas y demás unidades orgánicas operativas y administrativas. (Reordenamiento y acciones con el personal (capacitación), sensibilización por responsabilidades y diseño para cada área de trabajo y por tipo de procesos.
- Proponer una nueva Estructura Remunerativa para el personal Directivo, Empleados y Obreros de la Empresa.
- Proponer un plan de gestión del cambio que permita implementar de forma efectiva el escenario organizacional final seleccionado.

VI. METODOLOGIA DE TRABAJO

Toda la información necesaria será suministrada por EMSAPUNO S.A. y el equipo que se designe.

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.

Todos los entregables o productos serán revisados por la Comisión y/o equipo de EMSAPUNO S.A., validados mediante Actas de Trabajo

Se deberá contar con sesiones de trabajo para revisión y seguimiento de la consultoría, por parte de la Comisión y/o equipo; considerando el estado de emergencia sanitaria, las sesiones serán en forma virtual principalmente, pactándose sesiones presenciales cuando sea necesario e indispensable.



VII. PRODUCTOS ENTREGABLES POR PARTE DEL CONSULTOR

- Definir la Estructura Orgánica de EMSAPUNO S.A.
- Actualizar Manual de Perfil de Puestos.
- Actualizar Cuadro de Puestos.
- Elaborar Manual de Procesos y Procedimientos en sintonía con el III Pilar de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública aprobada mediante D.S. N° 043-2013-PCM
- Actualizar Reglamento de Organización y Funciones (ROF), de acuerdo a la nueva Estructura Organizacional.
- Proponer una nueva Estructura Remunerativa para el personal Directivo, Empleados y Obreros de la Empresa.
- Plan de gestión de cambio para realizar la implementación de la nueva Estructura Organizacional.

VIII. OBLIGACIONES DEL CONSULTOR

- El Consultor se compromete a mantener constante comunicación con el equipo técnico y las unidades orgánicas responsables de EMSAPUNO S.A.
- El Consultor se compromete a atender los requerimientos de EMSAPUNO S.A.
- EL Consultor deberá cumplir con los plazos establecidos cualquier retraso este deberá comunicar con la debida anticipación a EMSAPUNO S.A.
- El Consultor se compromete a entregar oportunamente los documentos entregables.

IX. PERFIL DEL CONSULTOR

Profesional titulado, colegiado y habilitado en Economía, Administración y/o Contador con Maestría.

Para la prestación del servicio, el postor debe tener conocimientos y experiencia específica en documentos de Gestión organizacional en el sector saneamiento.

Experiencia mínima cinco (05) años como profesional en gestión de servicios de saneamiento.

X. PLAZOS Y FORMAS DE PAGO

El plazo para la ejecución del servicio será de 90 días calendario contabilizado desde la firma del contrato.

- **Primer entregable : 40% del importe total**
 - ✓ Definir la Estructura Orgánica de EMSAPUNO S.A.
 - ✓ Actualizar Cuadro de Puestos.
 - ✓ Actualizar Manual de Perfil de Puestos
- **Segundo entregable: 40% del importe total**
 - ✓ Manual de Procesos y Procedimientos en sintonía con el III Pilar de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública aprobada mediante D.S. N° 043-2013-PCM.
 - ✓ Actualizar Reglamento de Organización y Funciones (ROF), de acuerdo a la nueva Estructura Organizacional
- **Tercer entregable : 20% del importe total**
 - ✓ Proponer una nueva Estructura Remunerativa para el personal Directivo, Empleados y Obreros de la Empresa.
 - ✓ Plan de gestión de cambio para realizar la implementación de la nueva Estructura Organizacional.

La conformidad del servicio estará a cargo del equipo designado por Gerencia General y cualquier observación será absuelta por el Consultor.

XI. LUGAR DE PRESTACION DEL SERVICIO

Los servicios serán prestados en la sede central de EMSAPUNO S.A.

XII. PRESUPUESTO DEL SERVICIO

El costo del servicio tiene un monto referencial de S/ 28,000 Soles (veintiocho mil con 00/100 soles), incluye IR 4ta Categoría.

