

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



OUTSOURCING PARA LA LÍNEA DE CALIFICACIÓN DE SOLICITUDES PERTENECIENTES AL RÉGIMEN DE PENSIONES DEL DL. 20530 QUE ADMINISTRA LA OFICINA DE NORMALIZACIÓN PREVISIONAL (O.N.P)

**INFORME DE SUFICIENCIA
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
INGENIERIA INDUSTRIAL**

VÍCTOR ÁNGEL GUILLEN PARIONA

LIMA – PERU

2006

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a todos mis compañeros que comparten mi misma profesión, quienes con sus útiles consejos hicieron posible la culminación de este proyecto, asimismo es dedicado a los estudiantes de la comunidad FIIS, futuros egresados, a fin que les sirva de vocación y continúen el camino aquí trazado;

INDICE

DESCRIPTORES TEMÁTICOS	1
RESUMEN EJECUTIVO	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES	4
1) DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	4
1.1 Breve Reseña Histórica de la Organización	4
1.2 Razón Social	4
1.3 Universo de Asegurados bajo el régimen DL. 20530	5
1.4 Visión	5
1.5 Misión	6
1.6 Matriz FODA	6
2) DIAGNÓSTICO FUNCIONAL	6
2.1 Productos	6
2.2 Clientes	6
2.3 Proveedores	7

2.4 Procesos	7
2.5 Funciones de la Organización	7
2.6 Organigramas	9
2.7 Procesos	10
2.7.1 Etapas del Proceso de Calificación	10
2.7.2 Etapas del Proceso de Calificación	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	13
2.1 DEFINICIONES Y CONSIDERACIONES	13
2.2 VENTAJAS DEL OUTSOURCING	15
2.3 DESVENTAJAS DEL OUTSOURCING	16
2.4 AREAS DE LA EMPRESA QUE PUEDEN PASAR A OUTSOURCING..	16
2.5 AREAS DE LA EMPRESA Q` NO DEBEN PASAR A OUTSOURCING..	17
2.6 ESTRATEGIAS DE OUTSOURCING... CLAVES PARA DESARROLLARLA DE MANERA EFECTIVA.	17
CAPÍTULO III: PROCESO DE TOMA DE DESICIONES	24
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
3.2 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	25
3.3 ALTERNATIVA ELEGIDA	27
3.4 ESTRATEGIAS ADOPTADAS	27

CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN DE RESULTADOS	33
4.1 COSTOS Y ESPECIFICACIONES PARA CONTRATACIÓN DE EMPRESA A TERCERIZAR	33
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	35
BIBLIOGRAFIA	36
ANEXO I	37
ANEXO II	38

DESCRIPTORES TEMÁTICOS

El presente Informe de Suficiencia abordará temas referentes a:

- ② ONP
- ② OUTSOURCING
- ② BASES INTEGRADAS PARA ADJUDICACIÓN
- ② COSTOS Y ESPECIFICACIONES PARA EMPRESA A TERCERIZAR

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe de suficiencia tiene por objetivo analizar la propuesta de aplicar el Outsourcing como alternativa para mejorar los variados procesos de la administración pública, en vista que dicha herramienta de gestión minimiza costos para los usuarios finales (asegurados y/o pensionistas afiliados al sistema nacional de pensiones) y fortalece el enfoque estratégico de la organización; asimismo dado que existen funciones que consumen demasiado tiempo las cuales dificultan una eficiente administración o están fuera del ámbito de control de la misma, resulta imperioso la aplicación del Outsourcing en áreas que no forman parte de los objetivos centrales de la organización, permitiendo a ésta concentrarse en sus actividades distintivas (aquellas relacionadas con el objetivo de la empresa) para de esta forma alcanzar ventajas competitivas frente a la competencia, siendo para el caso de la administración pública (en la cual se toma como modelo a la Oficina de Normalización Provisional : ONP) lograr una mejora en la atención de los asegurados.

La División de Calificaciones de la ONP, es el área encargada de dar atención y respuesta a las solicitudes de los referidos asegurados, por lo que los diagnósticos y análisis se enfocarán a esta área, a fin de ubicar el problema principal y plantear las posibles alternativas de solución, fundamentándose la elección del Outsourcing como la solución adecuada dentro del contexto actual.

INTRODUCCIÓN

En este trabajo se presenta un diagnóstico de la situación actual del Área DL. 20530 de la División de Calificaciones, perteneciente a la Gerencia de Operaciones de la Oficina de Normalización Provisional (ONP), a fin de encontrar alternativas de solución a los problemas que enfrenta esta unidad organizacional.

Ante posible incremento de las solicitudes recepcionadas sobre otorgamiento y/o modificación de pensión por parte de los asegurados y/o pensionistas, la solución encontrada al problema principal deberá ajustarse a estas variables externas que inciden directamente a la organización.

Asimismo la solución encontrada busca optimizar el servicio de atención y de información al asegurado y/o pensionista (cliente de la organización), a través de un proceso de tercerización en este servicio (Outsourcing), para lo cual se fundamentará las razones para considerarla como la más viable alternativa de solución.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES

1) DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

1.1 Breve Reseña Histórica de la Organización

La Oficina de Normalización Previsional - ONP ha sido creada mediante Ley N° 25967, modificada por el D.L. N° 26323 del 02.06.94, estableciéndole como objeto principal, la administración centralizada del Sistema Nacional de Pensiones y el Fondo de Pensiones a que se refiere el Decreto Ley N° 19990 así como de **otros sistemas de pensiones administrados por el Estado (DL. 20530)**.

Para tal fin, mediante el D.S. N° 061-95-EF se aprueba su Estatuto, definiéndola como una Institución Pública descentralizada del Sector Economía y Finanzas, con personería jurídica de derecho público interno, con recursos y patrimonio propios, con plena autonomía funcional, administrativa, técnica, económica y financiera dentro de la Ley, constituyendo un pliego presupuestal, cuya misión es velar por el fortalecimiento del Sistema Previsional a cargo del Estado.

Asimismo mediante DS 016-2004-EF de enero de 2004, el Ministerio de Economía confirma la facultad otorgada a la ONP para la atención y pronunciamiento de solicitudes del DL. 20530, sólo de aquellas que son delegadas por el MEF a la ONP mediante decreto Supremo o Resolución Ministerial

1.2 Razón Social

La Sede Administrativa de la ONP está ubicada en la Torre del Centro Cívico y Comercial de Lima, Av. Bolivia N° 144 Lima,

Asimismo, a partir del 02 de Agosto de 2004 la atención al público en Lima se trasladó del Centro Cívico y Comercial de Lima, hacia cuatro Plataformas de Atención al Público descentralizadas:

Zona Norte (Fiori): Av. Tomás Valle N° 499 - G - H, Esquina Av. Alfredo Mendiola (Centro Financiero Comercial Cono Norte) - San Martín de Porres.

Zona Sur (Angamos): Av. Angamos Este N° 1551, Primer piso Block I (Centro Comercial de Fábrica, Plaza Hogar) – Surquillo

Zona Centro (Lima): Jr. Emilio Fernández 248 - 252 (ex Cine Roma), Altura de la cuadra 09 de la Av. Arequipa - Santa Beatriz.

Zona Oeste (Callao): Av. Santa Rosa N° 135, Bloque C (Centro Comercial La Perla) - La Perla, Callao

1.3 Universo de Asegurados bajo el régimen DL. 20530

El único registro de los beneficiarios del régimen del Decreto Ley No. 20530 data de

1997, año en que los pensionistas y activos debieron presentar una "Declaración Jurada de Reinscripción – Registro 20530 para el Sector Público". Dicho registro arrojó un total de 261 525 pensionistas y 60 247 trabajadores activos. Sobre esta base, se emplearon proyecciones de tasas de mortalidad, para poder determinar los sobrevivientes con derecho a pensiones, y se asumió que no han existido incorporaciones posteriores. De esta manera, se construyó el registro actualizado de pensionistas y aportantes activos y se calcula que, a 2003, existen aproximadamente 295 331 pensionistas y 22 775 activos (Estimaciones hechas por el MEF):

Cantidad de afiliados al régimen del DL. 20530 al 2003 (aproximado):

Afiliados	DL 20530
Pensionistas	295 331
Activos	22 775

Fuente: MEF

En la actualidad, por Norma Legal expresa, la Oficina de Normalización Provisional viene recepcionando las planillas de los trabajadores activos bajo el DL. 20530 remitidas por las diferentes entidades públicas del estado, en los próximos años estos trabajadores activos serán los futuros pensionistas bajo este régimen. Al 31.12.2005 ONP ha recibido las planillas pertenecientes a 14203 trabajadores.

1.4 Visión

Institución altamente tecnificada con una actitud permanente de servicio oportuno y eficiente al jubilado, dentro de un sistema previsional equitativo.

1.5 Misión

Orientar nuestros esfuerzos para lograr el bienestar de nuestros jubilados a través de un trato amable y justo, utilizando procesos eficientes y altos estándares de calidad.

1.6 Matriz FODA

Oportunidades: Creciente financiamiento del Tesoro Público para atender las obligaciones provisionales. Incremento del presupuesto (Factores Económicos). Avances en la tecnología de la información con decrecimiento de sus costos, a fin de automatizar procesos e integrar sistemas de información (Factores Tecnológicos).	Amenazas: Aumento del sector informal, lo cual disminuye la cantidad de aportantes, y los que aportan tienen bajas remuneraciones. Incremento de la esperanza de vida en el Perú (Factores Sociales). Disminución del presupuesto (Factores Económicos).
Fortalezas: Empleados conocen el tema a plenitud. Infraestructura adecuada. Información precisa y a la mano.	Debilidades: Recursos humanos insuficientes. Regular atención al pensionista. Demora en el trámite de la solicitud (Aproximadamente 3 meses).

2) DIAGNÓSTICO FUNCIONAL

2.1 Productos

El servicio que ofrece el área de la División de Calificaciones de la Oficina de Normalización Provisional (ONP) es la atención de las solicitudes correspondientes a pensión de jubilación, viudez, recálculo, a fin de emitir pronunciamiento a través de una resolución y/o notificación.

2.2 Clientes

Los clientes está conformados por los asegurados quienes se encuentran afectos al Sistema Nacional de Pensiones (DL. 19990, DL. 18846 y DL. 20530), no están comprendidos quienes se encuentran regulados por el Sistema Privado de Pensiones (AFP's)

2.3 Proveedores

En la actualidad, los proveedores existentes en la Unidad del DL. 20530 del área de calificaciones, son sólo para el área de mensajería y atención al público, el proceso de calificación es realizado por personal de la institución o subcontratados.

2.4 Procesos: PROCESO DE CALIFICACIÓN (ATENCIÓN DE SOLICITUDES) Véase Fig. N° 1

2.5 Funciones de la Organización

- a. **Calificar, reconocer, otorgar y pagar derechos pensionarios de los sistemas previsionales, con arreglo a Ley.**
- b. Mantener los registros contables y elaborar los estados financieros correspondientes a los sistemas previsionales.
- c. Emitir y verificar los Bonos de Reconocimiento a que se refiere el Decreto Ley N° 25897 y cualquier otro título u obligación que se derive de sus fines, conforme a Ley.
- d. Efectuar la verificación, liquidación y fiscalización de derechos pensionarios que sean necesarias para garantizar su otorgamiento con arreglo a Ley.
- e. Coordinar con la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) o la entidad que la sustituya, las actividades necesarias para el control de los aportes recaudados y la obtención de la información requerida para sus procesos administrativos.
- f. Realizar los procedimientos administrativos vinculados a las aportaciones, de los sistemas previsionales, conforme al marco legal vigente.
- g. Proponer la expedición de normas que contribuyan al mejor cumplimiento de sus fines y opinar sobre los proyectos de dispositivos legales relacionados directa o indirectamente con los sistemas previsionales.
- h. Interpretar, para su obligatoria aplicación, la legislación que rige el funcionamiento de los sistemas previsionales.
- i. Actuar como Secretaría Técnica del Directorio del Fondo Consolidado de Reservas Previsionales (FCR).
- j. Aprobar y administrar su presupuesto con arreglo a las disposiciones legales sobre la materia.
- k. Administrar los procesos inherentes al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR) y al Fondo Nacional de Ahorro Público - FONAHPU, conforme a la normatividad vigente sobre la materia.

Ejercer cualquier otra facultad que se derive de sus fines y los demás que expresamente le confiera la Ley

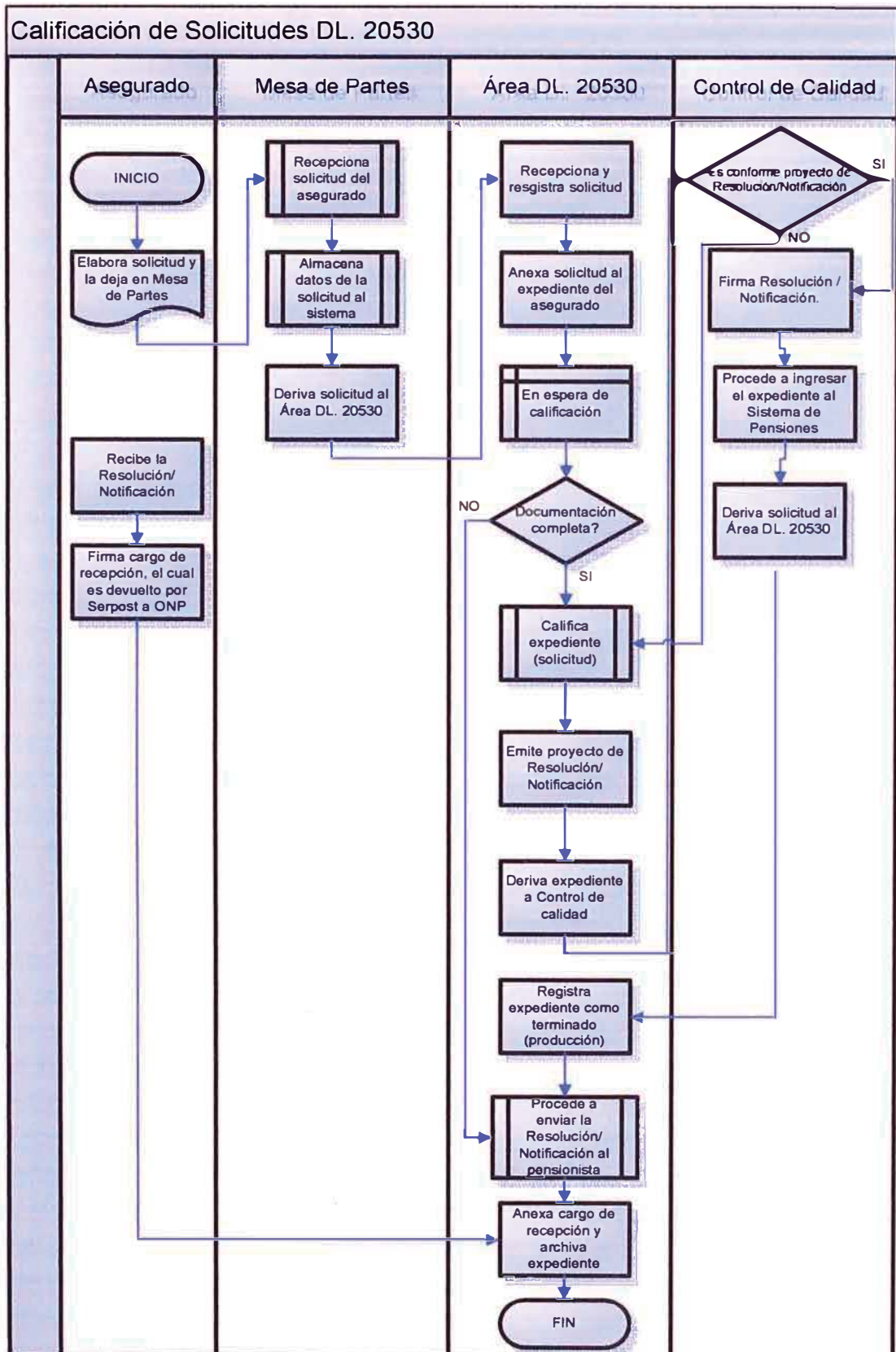


Fig. Nº 1: Diagrama del proceso de atención de solicitudes (calificación)

2.6 Organigrama:

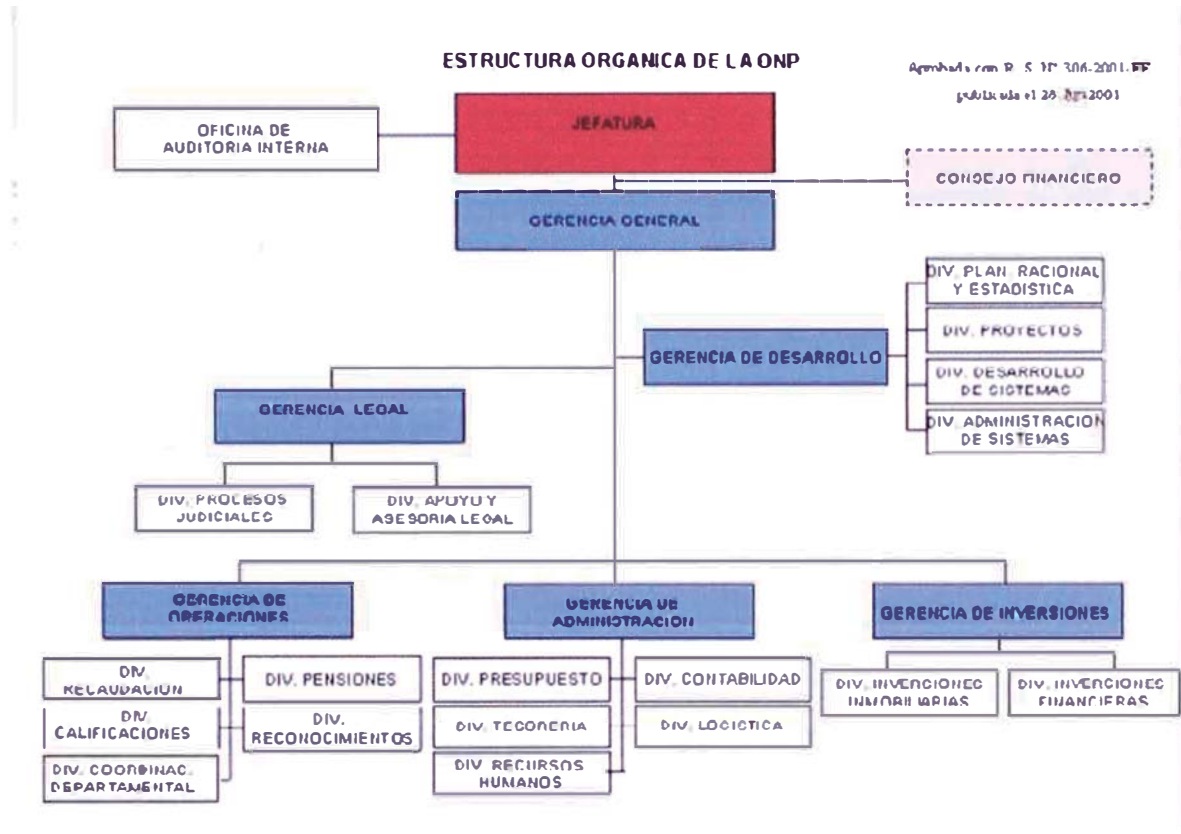


Fig. N° 2 Organigrama de la Oficina de Normalización Previsional

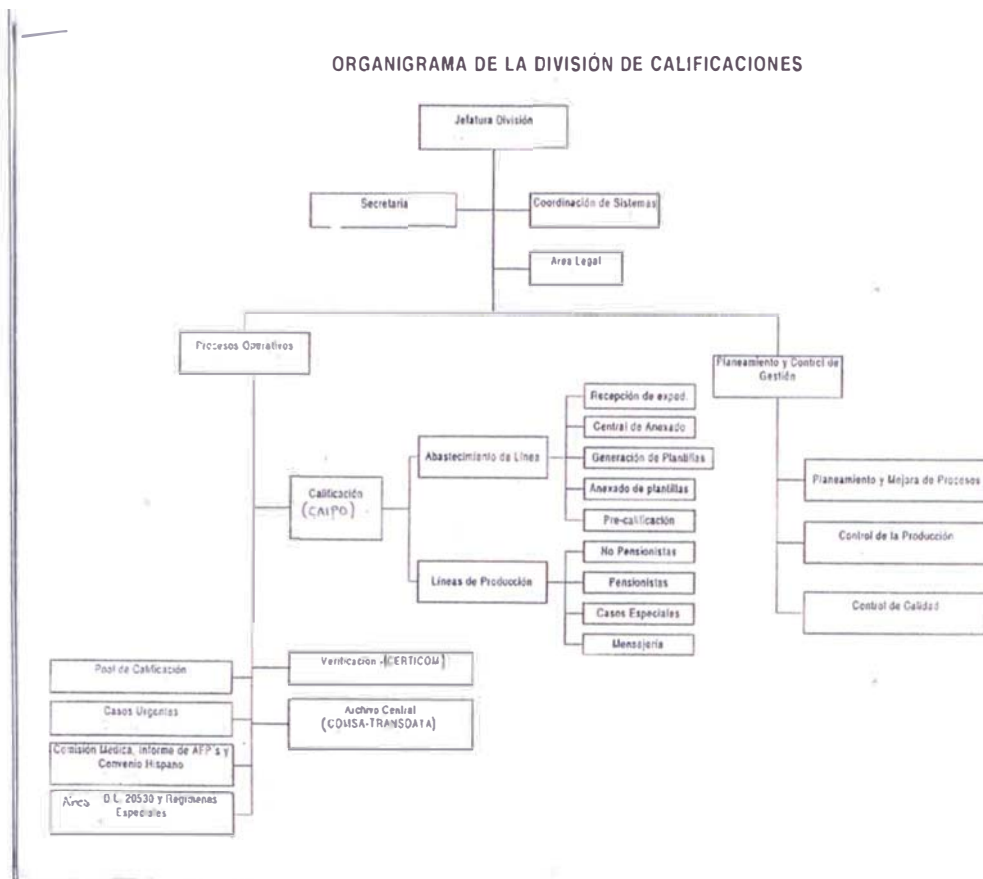


Fig. N° 3: Organigrama de la División de Calificaciones

2.7 Procesos:

2.7.1 El Proceso de Calificación

En la Fig. N° 4 se visualiza el flujo del proceso de calificación.

Es la División de Calificaciones de la Gerencia de Operaciones que se encarga de conducir los procesos de calificación de las solicitudes de derechos pensionarios encargados a la ONP mediante ley expresa. Dentro de sus funciones está la de atender al público solicitante de un derecho pensionario, verificar las aportaciones al SNP mediante la labor inspectiva de las Planillas de Sueldos y Salarios, así como de emitir la resolución correspondiente resultante de la calificación de la solicitud. Las prestaciones que se otorgan son las siguientes:

- Jubilación.
- Invalidez.
- Viudez.
- Orfandad.
- Ascendencia

2.7.2 Etapas del Proceso de Calificación:

a) Inicio del trámite:

El trámite puede ser iniciado en cualquiera de las plataformas de atención con las que cuenta la ONP a nivel nacional (25) o en una de las cuatro Plataformas de Atención ubicada en Lima Metropolitana.

Se inicia con el llenado del correspondiente formato aprobado por la ONP, debiendo de adjuntar la documentación requerida.

Una vez que se verifica que la persona reúne los requisitos mínimos para acceder a la prestación solicitada, así como que la documentación es correcta, se le apertura un expediente administrativo asignándole el correspondiente número.

b) Etapa Calificación:

Obtenida la información necesaria de las correspondientes visitas inspectivas, se procede a calificar el derecho a la prestación solicitada determinándose si el solicitante tiene o no derecho a la prestación solicitada y elaborándose la correspondiente Resolución y Liquidación de la pensión (ésta última en caso corresponda).

c) Etapa Control de Calidad y Firma de Resolución:

Elaborada la correspondiente Resolución y Liquidación de la pensión (ésta última en caso corresponda), se procede a realizar un control de calidad sobre el resultado obtenido de la calificación de la prestación solicitada, y en caso se encuentre correcta, se procede a la correspondiente firma de la Resolución.

d) Etapa Mensajería:

Firmada la correspondiente Resolución, se procede a numerarla remitiéndola con la correspondiente liquidación de pensión y devengados (esto último en caso corresponda), a través del servicio postal al domicilio señalado por el solicitante.

PROCEDIMIENTO ACTUAL DE CALIFICACIÓN PARA LAS SOLICITUDES DEL RÉGIMEN PENSIONARIO DL. 20530

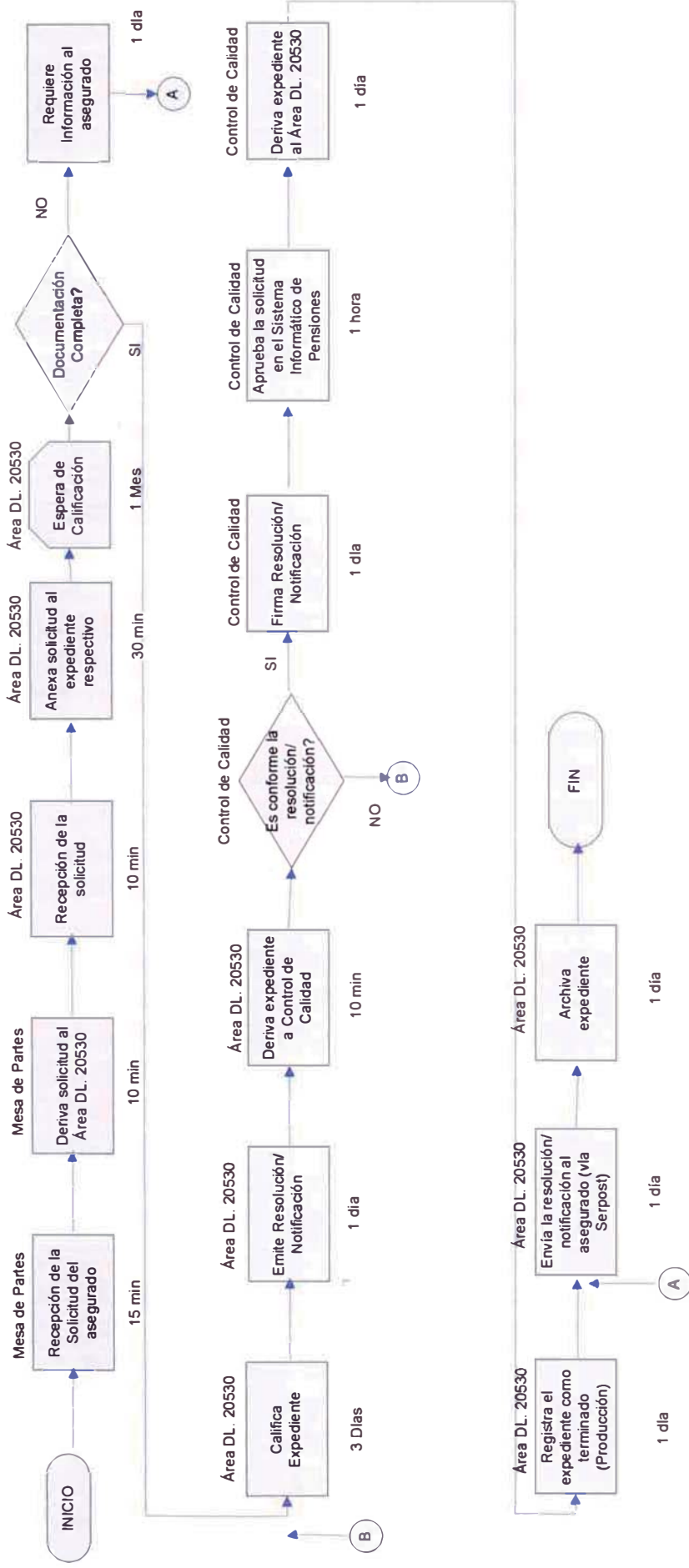


Fig. N° 4: Diagrama del Proceso de calificación de solicitudes de DL. 20530

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 DEFINICIONES Y CONSIDERACIONES:

El Outsourcing es una tendencia actual que ha formado parte importante en las decisiones administrativas de los últimos años en todas las empresas a nivel mundial.

Outsourcing ha sido definido de varias maneras. Se pueden mencionar:

- Es cuando una organización transfiere la propiedad de un proceso de negocio a un proveedor. La clave de esta definición es el aspecto de la transferencia de control.
- Es el uso de recursos exteriores a la empresa para realizar actividades tradicionalmente ejecutadas por personal y recursos internos. Es una estrategia de administración por medio de la cual una empresa delega la ejecución de ciertas actividades a empresas altamente especializadas.
- Es contratar y delegar a largo plazo uno o más procesos no críticos para un negocio, a un proveedor más especializado para conseguir una mayor efectividad que permita orientar los mejores esfuerzos de una compañía a las necesidades neurálgicas para el cumplimiento de una misión.
- Acción de recurrir a una agencia externa para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de la compañía.
- Es el método mediante el cual las empresas desprenden alguna actividad, que no forme parte de sus habilidades principales, a un tercero especializado. Por habilidades principales o centrales se entiende todas aquellas actividades que forman el negocio central de la empresa y en las que se tienen ventajas competitivas con respecto a la competencia.
- Consiste básicamente en la contratación externa de recursos anexos, mientras la organización se dedica exclusivamente a la razón o actividad básica de su negocio.
- Productos y servicios ofrecidos a una empresa por proveedores independientes de cualquier parte del mundo.

En un contexto de globalización de mercados, las empresas deben dedicarse a innovar y a concentrar sus recursos en el negocio principal. Por ello el Outsourcing ofrece una solución óptima.

Básicamente se trata de una modalidad, según la cual determinadas organizaciones, grupos o personas ajenas a la compañía son contratadas para hacerse cargo de "parte del negocio" o de un servicio puntual dentro de ella. La compañía delega la gerencia y la operación de uno de sus procesos o servicios a un prestador externo (Outsourcer), con el fin de agilizarlo, optimizar su calidad y/o reducir sus costos.

Transfiere así los riesgos a un tercero que pueda dar garantías de experiencia y seriedad en el área. En cierto sentido este prestador pasa a ser parte de la empresa, pero sin incorporarse formalmente.

La metodología del Outsourcing es parte de la toma de decisiones gerenciales, la misma incluye los pasos de todo proceso administrativo de evaluación, planeación y ejecución, ayuda a planear y fijar expectativas de negocios e indica aquellas áreas donde se necesitan conocimientos especializados para realizar las distintas actividades de la organización.

Para ello es preciso pasar de un enfoque de abastecimiento tradicional que consiste en un conjunto de actividades que permite identificar y adquirir los bienes y servicios que la compañía requiere para su operación de fuentes internas o externas a una visión estratégica enfocada a aumentar el valor y la calidad de los productos de la empresa.

Es preciso aclarar que Outsourcing es diferente de relaciones de negocios y contratación, ya que en éstas últimas el contratista es propietario del proceso y lo controla, es decir, le dice al suplidor qué y cómo quiere que se desempeñen y se fabriquen los productos o servicios comprados por lo que el suplidor no puede variar las instrucciones en ninguna forma. En el caso de Outsourcing el comprador transfiere la propiedad al suplidor, es decir, no instruye al mismo en como desempeñar una tarea sino que se enfoca en la comunicación de qué resultados quiere y le deja al suplidor el proceso de obtenerlos, por ejemplo:

Contratación:

Si se contrata una empresa para hacer el servicio de limpieza de una compañía, la empresa que solicita el servicio es quien determina que tipo de equipos y detergentes (químicos) utilizar para hacerlo, de que forma, cuántas personas serían necesarias y cuándo se realizaría.

Outsourcing:

En este caso la empresa que requiere del servicio solicita a la compañía proveedora, el servicio de limpieza. Entonces es el suplidor quien determina cuándo y cómo debe realizar la limpieza, cuáles detergentes va a utilizar y cuántas personas se necesitan para ello.

¿POR QUÉ UTILIZAR OUTSOURCING?

Hasta hace un tiempo esta práctica era considerada como un medio para reducir los costos; sin embargo en los últimos años ha demostrado ser una herramienta útil para el crecimiento de las empresas por razones tales como:

- Es más económico. Reducción y/o control del gasto de operación.
- Concentración de los negocios y disposición más apropiada de los fondos de capital debido a la reducción o no uso de los mismos en funciones no relacionadas con al razón de ser de la compañía.
- Acceso al dinero efectivo. Se puede incluir la transferencia de los activos del cliente al proveedor.
- Manejo más fácil de las funciones difíciles o que están fuera de control.
- Disposición de personal altamente capacitado.
- Mayor eficiencia.

Todo esto permite a la empresa enfocarse ampliamente en asuntos empresariales, tener acceso a capacidades y materiales de clase mundial, acelerar los beneficios de la reingeniería, compartir riesgos y destinar recursos para otros propósitos.

2.2 VENTAJAS DEL OUTSOURCING

La compañía contratante, o comprador, se beneficiará de una relación de Outsourcing ya que logrará en términos generales, una "Funcionalidad mayor" a la que tenía internamente con "Costos Inferiores" en la mayoría de los casos, en virtud de la economía de escala que obtienen las compañías contratadas.

En estos casos la empresa se preocupa exclusivamente por definir la funcionalidad de las diferentes áreas de su organización, dejando que la empresa de Outsourcing se ocupe de decisiones de tipo tecnológico, manejo de proyecto, Implementación, administración y operación de la infraestructura. Se pueden mencionar los siguientes beneficios o ventajas del proceso de Outsourcing:

- Los costos de manufactura declinan y la inversión en planta y equipo se reduce.
- Permite a la empresa responder con rapidez a los cambios del entorno.
- Incremento en los puntos fuertes de la empresa.
- Ayuda a construir un valor compartido.
- Ayuda a redefinir la empresa.
- Construye una larga ventaja competitiva sostenida mediante un cambio de reglas y un mayor alcance de la organización
- Incrementa el compromiso hacia un tipo específico de tecnología que permite mejorar el tiempo de entrega y la calidad de la información para las decisiones críticas.
- Permite a la empresa poseer lo mejor de la tecnología sin la necesidad de entrenar personal de la organización para manejarla.

- Permite disponer de servicios de información en forma rápida considerando las presiones competitivas.
- Aplicación de talento y los recursos de la organización a las áreas claves.
- Ayuda a enfrentar cambios en las condiciones de los negocios.
- Aumento de la flexibilidad de la organización y disminución de sus costos fijos.

2.3 DESVENTAJAS DEL OUTSOURCING

Como en todo proceso existen aspectos negativos que forman parte integral del mismo. El Outsourcing no queda exento de esta realidad. Se pueden mencionar las siguientes desventajas del Outsourcing:

- Estancamiento en lo referente a la innovación por parte del proveedor externo.
- La empresa pierde contacto con las nuevas tecnologías que ofrecen oportunidades para innovar los productos y procesos.
- Al proveedor externo aprender y tener conocimiento del producto en cuestión existe la posibilidad de que los use para empezar una industria propia y se convierta de proveedor en competidor.
- El costo ahorrado con el uso de Outsourcing puede que no sea el esperado.
- Las tarifas incrementan la dificultad de volver a implementar las actividades que vuelvan a representar una ventaja competitiva para la empresa.
- Alto costo en el cambio de proveedor en caso de que el seleccionado no resulte satisfactorio.
- Reducción de beneficios
- Pérdida de control sobre la producción.

2.4 AREAS DE LA EMPRESA QUE PUEDEN PASAR A OUTSOURCING

En lo que se ha convertido una tendencia de crecimiento, muchas organizaciones están tomando la decisión estratégica de poner parte de sus funciones en las manos de especialistas, permitiéndoles concentrarse en lo que mejor saben hacer - *maximizar el rendimiento minimizando los costos*.

El proceso de Outsourcing no sólo se aplica a los sistemas de producción, sino que abarca la mayoría de las áreas de la empresa. A continuación se muestran los tipos más comunes.

- Outsourcing de los sistemas financieros.
- Outsourcing de los sistemas contables.
- Outsourcing las actividades de Mercadotecnia.
- Outsourcing en el área de Recursos Humanos.
- Outsourcing de los sistemas administrativos.
- Outsourcing de actividades secundarias.

Aquí es preciso definir que una actividad secundaria es aquella que no forma parte de las habilidades principales de la compañía. Dentro de este tipo de actividades están la vigilancia física de la empresa, la limpieza de la misma, el abastecimiento de papelería y documentación, el manejo de eventos y conferencias, la administración de comedores, entre otras.

Outsourcing de la producción.

Outsourcing del sistema de transporte.

Outsourcing de las actividades del departamento de ventas y distribución.

Outsourcing del proceso de abastecimiento.

Se puede observar que el Outsourcing puede ser total o parcial.

Outsourcing total: Implica la transferencia de equipos, personal, redes, operaciones y responsabilidades administrativas al contratista.

Outsourcing parcial: Solamente se transfieren algunos de los elementos anteriores.

2.5 AREAS DE LA EMPRESA QUE NO DEBEN PASAR A OUTSOURCING

Respecto a las actividades que no se deben subcontratar están:

La Administración de la planeación estratégica.

La tesorería

El control de proveedores

Administración de calidad

Servicio al cliente

Distribución y Ventas

2.6 ESTRATEGIAS DE OUTSOURCING... CLAVES PARA DESARROLLARLA DE MANERA EFECTIVA.

Cuando una compañía decide llevar a cabo un proceso de Outsourcing debe definir una estrategia que guíe todo el proceso.

Hay dos tipos genéricos de estrategia de Outsourcing: la periférica y la central.

La periférica ocurre cuando la empresa adquiere actividades de poca relevancia estratégica de suplidores externos.

La central ocurre cuando las empresas contratan actividades consideradas de gran importancia y larga duración para obtener el éxito.

Otro aspecto a definirse es el tipo de relación entre la compañía que contrata y el suplidor. En esta relación existen dos componentes: uno interpersonal que establece como interaccionan el equipo responsable dentro de la empresa con el equipo del suplidor y el componente corporativo que define las interacciones a nivel directivo entre ambas partes.

Las empresas están reevaluando y cambiando las relaciones entre las partes de una subcontratación. En la actualidad las organizaciones buscan relaciones más formales y a largo plazo donde el equipo interno asume un rol de socio estratégico lo que permite un mejor entendimiento del desarrollo de la estrategia del suplidor.

La ventaja de este tipo de relación es que permite a ambas partes familiarizarse con el personal y el estilo operativo de la otra empresa y ayuda a que el proveedor pueda satisfacer las expectativas del contratante de manera más efectiva en términos de comunicación y frecuencia en los reportes. Todo esto resulta en una relación más llevadera y beneficiosa ya que a largo plazo se pueden lograr consideraciones en cuanto a precios como respuesta a un volumen de trabajo anual garantizado.

Otra clave es la medición del desempeño del proveedor seleccionado en términos de tiempo, adherencia al presupuesto y al éxito del proyecto medido en base al logro de los objetivos planteados. Si los niveles de desempeño no pueden medirse numéricamente se pueden crear escalas de medición subjetivas con un rango que abarque desde pobre hasta excelente.

Es recomendable compartir los resultados obtenidos con el proveedor especialmente si se desean tener relaciones de largo plazo. Hay que hacerle saber al proveedor que cuando se comparten estos resultados no es una forma de castigo o reclamo sino más bien con el fin de buscar áreas de mejoras. De igual forma es beneficioso pedirle al proveedor como la empresa contratante puede ser mejor cliente de manera que haya una ayuda mutua y se demuestre que el contratante quiere la mejora en ambas partes.

La estrategia de Outsourcing debe definir el equipo de Outsourcing, estableciendo las habilidades mínimas necesarias. Un equipo de este tipo generalmente está compuesto por personas de áreas comerciales, técnicas, financieras, entre otras, sin embargo la composición del equipo varía dependiendo del alcance del proyecto. Por último se debe finalizar la estrategia haciendo partícipes de la misma no sólo a los directores generales sino los gerentes experimentados en proyectos de Outsourcing que puedan proporcionar los aspectos operacionales de la estrategia.

2.6.1 PUNTOS BÁSICOS PARA LOGRAR UN OUTSOURCING EXITOSO.

Para lograr un buen resultado en el proceso de Outsourcing hay que considerar tres aspectos principales: La revisión de la estructura de la empresa, la determinación de las actividades a outsource y la selección de los proveedores.

1. Revisar la estructura de la empresa.

Se pueden identificar cuatro puntos básicos para que una empresa cuente con la estructura adecuada.

Contar con una buena administración del proceso de abastecimiento.

EL proceso de Outsourcing debe tener una misión definida: aumentar el valor del producto percibido por los consumidores. Un diseño exitoso de la estrategia del proceso de abastecimiento consiste en aprovechar al máximo las ventajas o habilidades principales de la organización y subcontratar todo lo demás.

Determinar habilidades principales e identificar cuellos de botella.

Uno de los pasos clave para que una empresa pueda lograr un proceso de Outsourcing exitoso es identificar cuáles de las actividades que realiza son las centrales o principales para el negocio. Estas generalmente son aquellas en las que tiene alguna ventaja sobre sus competidores ya sea mejor tecnología, mejor calidad, menores costos, etc.

Cambiar la cultura organizacional.

Un paso importante dentro de proceso de Outsourcing es lograr que los integrantes de las organizaciones entiendan los fundamentos de esta separación de actividades, así como los motivos que llevan a ella y los beneficios que puede traer para la compañía.

Contar con la tecnología de información adecuada.

Una vez que se han establecido los puntos básicos para el Outsourcing es importante que la empresa cuente con la tecnología necesaria para poder mantener una relación de este tipo.

2. Determinar a cuáles actividades aplicar Outsourcing y a cuáles no.

Dentro de una organización existen diversos tipos de actividades que dependiendo de su naturaleza pueden o no someterse a un proceso de Outsourcing.

Dentro de las actividades de una empresa se tienen las actividades estratégicas, las altamente rentables y las rutinarias y/o de apoyo.

Las dos primeras actividades deben conservarse internamente mas, la última es recomendable que se subcontrate.

Se pueden identificar tres criterios para dar con las actividades a subcontratar:

Actividades que hacen uso intensivo de recursos.

Mediante esta técnica las compañías pueden entrar en un nuevo mercado sin la necesidad de incurrir inmediatamente en inversiones considerables de equipo.

Algunas utilizan esta técnica buscando aumentar su eficiencia y reducir los costo.

Actividades que usan servicios especializados.

La subcontratación ofrece a las empresas gran flexibilidad en sus sistemas, ya que pueden contar con el apoyo de un tercero especializado que pueda adaptarse mejor a los cambios del mercado.

Actividades relativamente independientes.

Un forma de identificar actividades que no formen parte de las habilidades centrales de una empresa, es observar aquellas tareas que tienen una relativa independencia con respecto a las demás funciones del as compañía.

Respecto a las actividades que no se deben subcontratar están: la Administración de la planeación estratégica, la tesorería, el control de proveedores, administración de calidad y la supervisión de la satisfacción del cliente y de reglamentos como: responsabilidad del producto, calidad, regulaciones ambientales, higiene, seguridad del personal y seguridad pública.

3. Seleccionar al proveedor.

Se pueden mencionar ciertos pasos a llevar a cabo en la selección de un proveedor.

Analizar la relación costo / beneficio.

Si se obtiene un resultado positivo, es decir que el proveedor puede realizar a un costo menor y con igual o mayor calidad dicha actividad, quiere decir que la empresa ha logrado identificar una actividad que no forma parte de sus habilidades principales. Cuando el resultado es negativo, es decir, que un proveedor presente un costo generalizado mayor que el que obtiene la empresa, se pueden deducir dos cosas:

La empresa intenta desintegrar una actividad que forma parte de sus habilidades centrales y/o

La selección del proveedor es deficiente y éste no tiene las capacidades suficientes para ofrecer el servicio a la empresa o la actividad no forma parte de sus habilidades principales.

Seleccionar cuidadosamente a los proveedores.

Al seleccionar un proveedor las empresas deben buscar proveedores que se enfoquen en la industria en la que ellos se encuentran, además ellos deben comprender el manejo de los productos que se van a subcontratar.

Elaborar un contrato escrito y estricto

Por más atractivo y beneficioso que pueda parecer, no se debe olvidar que la subcontratación es delicada, se están colocando actividades importantes para la empresa en manos de terceros que pueden perjudicar los intereses de la compañía si no se ajustan a sus necesidades. Es por esto, que uno de los puntos básicos al buscar subcontratar es el contar con un contrato por escrito, que sea claro en establecer todos los puntos necesarios para que el tercero cumpla con la entrega del producto y/o servicio así como con las características requeridas por la empresa. Una vez escogido el proveedor adecuado para la desintegración, la empresa debe establecer las metas y los costos del proyecto de subcontratación.

2.6.2 LOS RIESGOS DEL OUTSOURCING.

Los riesgos involucrados en el proceso de Outsourcing pasan de ser riesgos operacionales a riesgos estratégicos.

Los riesgos operacionales afectan más la eficacia de la empresa

Los riesgos estratégicos afectan la dirección de la misma, su cultura, la información compartida, entre otras.

Los principales riesgos de Outsourcing son:

No negociar el contrato adecuado.

No adecuada selección del contratista.

Puede quedar la empresa a mitad de camino si falla el contratista.

Incrementa el nivel de dependencia de entes externos.

Inexistente control sobre el personal del contratista.

Incremento en el costo de la negociación y monitoreo del contrato.

Rechazo del concepto de Outsourcing

Al delegar un servicio a un proveedor externo las empresas están permitiendo que éste se de cuenta de cómo sacarle partida al mismo y se quede con las ganancias.

Uno de los riesgos más importantes del Outsourcing es que el proveedor seleccionado no tenga las capacidades para cumplir con los objetivos y estándares que la empresa requiere.

2.6.3 ASPECTOS LEGALES DEL OUTSOURCING

Al considerar la negociación de un contrato de Outsourcing se deben de tener en cuenta ciertos aspectos como son:

Decisiones Iniciales:

a) ¿Conviene, por razones de confidencialidad durante las negociaciones, redactar un acuerdo independiente de no revelación con cada uno de los proveedores potenciales?

b) Definir que sistemas y/o servicios van a subcontratarse.

c) Confirmar la viabilidad financiera del proveedor, ¿requerida el cliente una garantía de desempeño o acciones específicas sobre la cobertura del seguro del proveedor o una indemnización por parte de la matriz del proveedor?

d) ¿Quién iniciará la elaboración del contrato, el proveedor o el cliente?

e) ¿Qué recursos deberán utilizarse en la elaboración y/o negociación?

Por ejemplo:

Administración funcional

Experiencia técnica

Administración de contratos

Asesoría legal interna

Asesoría legal externa

f) Decidir la fecha de inicio para el contrato.

g) Decidir la fecha de transición para el inicio de los servicios de Outsourcing.

h) ¿Cuál será la duración del Contrato?

Definir la Terminología

a) Definir los términos apropiados para este acuerdo particular de Outsourcing, Por ejemplo, los servicios y el nivel de servicios.

b) ¿Se han identificado y cuantificado las actividades claves?

c) Identificar los establecimientos donde se realizarán los servicios.

d) Identificar los equipos que se usarán para proveer los servicios.

e) Identificar el software que se utilizará para los servicios si se va a subcontratar tecnología informática.

Estructura del Contrato:

a) ¿Sería apropiado integrar en el contrato documentos de invitación a licitación y respuesta a licitación, o ha cambiado la situación desde que se elaboraron los documentos?

b) ¿Va a haber un solo contrato o será mas pertinente tener contratos múltiples?

c) Lo último podría ser una forma práctica para estructurarse el contrato si puede dividirse en etapas definidas, como Outsourcing de servicios operativos seguidos por el desarrollo de nuevos servicios. o si formará parte de los acuerdos una transferencia de activos.

Personal:

a) ¿Formarán parte del arreglo de Outsourcing algunos miembros del personal actual del cliente, y en caso de ser así, por transferencia temporal, redundancia o transferencia definitiva?

b) ¿Se aplica la reglamentación sobre transferencia de empresas (protección del empleo)?

c) ¿Cuál es el grado de indemnización de cada parte en caso de demandas relacionadas sobre cuestiones de empleo?

Locales e Instalaciones:

a) ¿De donde realizará el contrato, en las instalaciones del proveedor o del cliente?

b) ¿Se vendería o se rentaría al proveedor instalaciones que requieran un contrato distinto por propiedades?

c) ¿Debe negociarse una venta, un contrato de arrendamiento o una licencia de ocupación?.

Equipo de Hardware:

a) ¿Es responsable el proveedor de proporcionar el equipo para el funcionamiento operativo de los servicios en sus propias instalaciones?

b) ¿Va a utilizar el proveedor el equipo del cliente en las instalaciones del cliente?

c) ¿Se transferirá equipo de las instalaciones del cliente a las del proveedor?

De ser así. ¿Se ha definido la responsabilidad para asegurar que se obtengan todos los permisos y licencias de terceras partes que tiene un interés legal en el equipo?

d) ¿Es necesario un contrato separado para dirigir la transferencia de propiedad?

e) ¿Se requerirá un avalúo formal?

f) ¿Quién será responsable del seguro?

g) ¿Quién será responsable de los arreglos y pagos de mantenimiento?

h) ¿Se requerirá un contrato separado para el mantenimiento?

Software:

a) ¿Estará el proveedor utilizando Software para que lo utilice el proveedor en el Outsourcing?

En caso de ser así ¿Esta el cliente otorgando la licencia de su propio software para que lo utilice el proveedor en el Outsourcing?

b) ¿Ha obtenido el proveedor las licencias para el uso de software de terceros?

c) ¿Está el proveedor utilizando el software propio en el suministro de los servicios?

d) ¿Quién poseerá los derechos del software que se desarrolle en los arreglos del Outsourcing?

Términos de cargos y pagos:

a) ¿Cómo se calculan los cargos por el servicio?

b) ¿Pueden producirse volúmenes y controlarse con suficiente exactitud para que sea viable un cargo fijo?

c) ¿Se harán los cargos por tiempo y materiales?

d) ¿En la contabilidad de "libros abiertos" una opción, costos del proveedor mas utilidad acordada?

e) ¿Están los cargos relacionados directamente con el desempeño en el nivel de servicio?

f) ¿Cuáles son los cargos a incluir y excluir, se cargan por separados los cargos y servicios subordinados? ¿Se cargan por separados los gastos?

g) ¿Habrá un sistema de descuento por incumplimiento de los niveles de servicio que no estén dentro de los criterios acordados?

h) ¿Habrá alguna limitación en variaciones en los niveles por cargos a pagar?

i) ¿Habrá algún trabajo de desarrollo y cómo se va a cargar éste?

j) ¿Los cargos permiten cambios en los servicios?

k) ¿Con qué frecuencia se revisarán los cambios?

l) ¿Hay alguna limitación en los criterios para la revision, como el índice de precios al menudeo, estudios de salarios en computación, etc.?

m) ¿Existe alguna posibilidad de que disminuyan los cargos con el tiempo?

n) ¿Cuáles van hacer los métodos de pagos?

Identificar las responsabilidades del proveedor:

Por ejemplo:

* Auxiliar en la evaluación de los niveles de servicio.

* Cumplir los niveles de servicios

* Nombrar un representante.

* Revisar regularmente los arreglos del Outsourcing.

* Cumplir las normas del cliente en materia de higiene y seguridad.

Identificar la responsabilidad del cliente:

Por ejemplo:

a) ¿Quién asistirá a las reuniones?

b) ¿Cuáles serán los procedimientos especiales para los problemas no resueltos en las reuniones?

c) ¿Habrá provisiones para auditorias independientes del sistema?

Seguridad:

a) ¿Es necesaria la confidencialidad en el desempeño de los contratos?
Si, como parte de los arreglos del Outsourcing, se están procesando electrónicamente datos personales de persona vivas que puedan identificarse.
¿Esta preparado el proveedor para dar una garantía de cumplimiento de protección de dato

CAPITULO III: PROCESO DE TOMA DE DESICIONES

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- Demora en la atención de solicitudes de los asegurados

Existe demora en el proceso de calificación de solicitudes que involucra desde la recepción de las mismas, hasta el pronunciamiento por medio de una resolución y/o notificación, que toma entre 2 y 3 meses.

- Información insuficientemente veraz y oportuna

Esto se relaciona al momento en que se desea saber el estado de atención de una solicitud durante el proceso de calificación, pues muchas veces estos documentos se “empapelan”

3.1.1 PROBLEMA PRINCIPAL

De la revisión del diagrama Causa-Efecto (ver Fig. N° 5), así como del Diagrama de Proceso de Calificación de solicitudes DL. 20530 (Fig. N° 4), se encuentra como problema principal:

- Demora en la atención de solicitudes de los asegurados.

DIAGRAMA CAUSA – EFECTO EN EL PROCESO DE ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE PENSIÓN

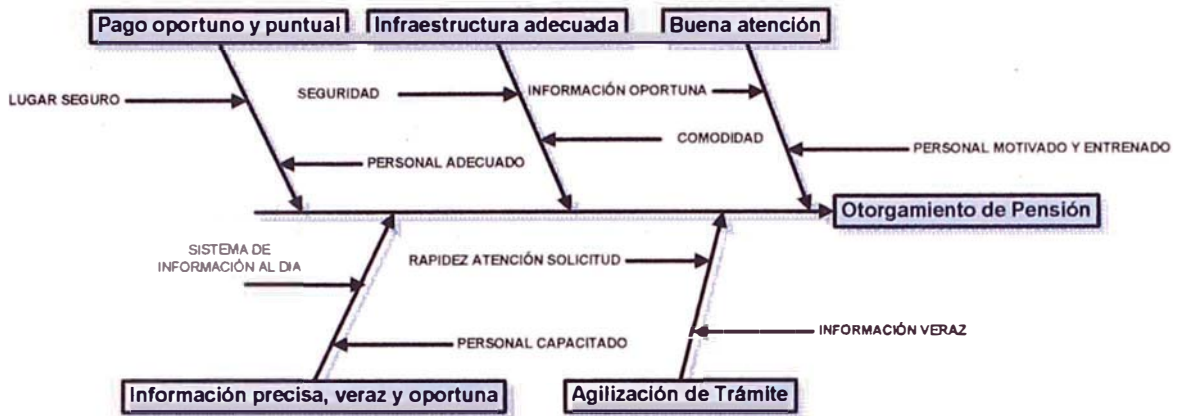


Fig. Nº 5 Diagrama Causa – Efecto en el proceso de atención de solicitudes.

3.2 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

- Un Plan de Mejora Continua del proceso de atención de solicitudes

En esta alternativa será la misma entidad (ONP) la que continúe con la calificación de los expedientes, lo cual involucra tener que contratar o subcontratar personal a fin de atender el Sobre Stock de solicitudes, lo cual conllevará a capacitar a este persona (tomará tiempo).

Ejemplo:

1 calificador atiende 2 solicitudes por día (40 x mes)

Existe un Sobre Stock de 1,000 solicitudes por atender:

Para un periodo de 6 meses se requerirá: $1,000/40 = 25$ calificadores

Planilla por calificador : S/. 1,200 x mes

Planilla para 25 calificadores : $1,200 \times 25 = S/. 30,000$ x mes

Planilla para 6 meses : $30,000 \times 6 = S/. 180,000.00$

Materia Prima (Papel, Tinta) S/. 5,000.00

Otros Gastos : S/. 20,000.00

Total Costo x solicitud: S/. 205.00

TOTAL : (S/205x1000 solicitud) S/. 205,000.00

- Tercerización o Outsourcing del proceso de atención de solicitudes

En esta alternativa se convocará a un tercero a través de un proceso de adquisición (Adjudicación Directa) especializado en calificación de solicitudes, el cual contará con personal capacitado.

Ejemplo:

Se considera a razón de S/. 90.00 soles por solicitud (en base a información histórica):

En el lapso de 6 meses si atenderían las 1,000 solicitudes:

Pago a proveedor : 1000 x 90 = S/. 90,000.00

Otros gastos S/. 35,000.00

Total costo x solicitud : S/125.00

TOTAL: S/. 125,000.00

ALTERNATIVAS	Mejora Continua del proceso de atención de solicitudes	Tercerización o Outsourcing del proceso de atención de solicitudes
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none">- La entidad misma es la que mantiene el control de todo el proceso productivo.- Control del Personal quien realiza la labor de calificación.	<ul style="list-style-type: none">- Disminución de costos (planilla y materia prima)- Permite a la empresa responder con rapidez a los cambios del entorno.
DESVENTAJAS	<ul style="list-style-type: none">- Capacidad limitada- Si se incrementa la capacidad, incurre en altos costos de personal	<ul style="list-style-type: none">- El proveedor puede no responder a lo acordado.- Pérdida en el control de la producción.

3.3 ALTERNATIVA ELEGIDA

- Tercerización o Outsourcing del proceso de atención de solicitudes

3.4 ESTRATEGIAS ADOPTADAS

3.4.1 ETAPA DE TRANSICIÓN DEL OUTSOURCING

FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO EN UNA TRANSACCIÓN DE OUTSOURCING

Claridad de Objetivos:

El elemento mas importante en el éxito a largo plazo de una relación de Outsourcing, es la claridad de objetivos. El cliente debe tener muy definidas las metas que se pretenden alcanzar con el Outsourcing y tan o mas importantes aún, éstas deben estar adecuadamente externalizadas, habiéndose comprometido el proveedor a ser medido en su desempeño con base a ellas.

Expectativas Realistas:

El Outsourcing es un medio, una herramienta, no una persona. Es importante entonces fijarle frontera dentro de los límites de lo posible, en principio muchas veces violado en el afán del proveedor de amarrar el negocio y del cliente de solucionar sus problemas operativos con una varita mágica. El amplio historial del Outsourcing bien explotado, ayuda a mantener las expectativas de ambas partes firmemente ancladas dentro de lo realizable. Existe ya una base de conocimientos producto de las experiencias de la industria en los últimos designios. Que permite establecer claramente las posibilidades de éxito de una transacción de Outsourcing basada en las condiciones actuales tanto del cliente como el del proveedor. Este debe ser el parámetro que fije las expectativas de ambos lados al entrar en una relación de Outsourcing.

· Compromiso del Cliente:

Como toda herramienta empresarial sofisticada, el Outsourcing requiere de recursos altamente calificados por parte del cliente, que puedan explotar sus beneficios potenciales mediante funciones de gerencias y supervisión adecuadas: Es importante recalcar aquí el delicado balance entre macro-gerencia y micro-gerencia del proveedor de Outsourcing por parte del cliente. La macro-gerencia lleva al cliente a no asignar suficientes recursos a supervisión y control del proveedor, quedando este último a la deriva en términos de directrices operativas, mientras que la micro-gerencia lleva al cliente por un lado comerse los ahorros esperados en infraestructura informática, al crear una neo-burocracia de control administrativo dedicada al manejo de la relación: por el otro lado, y mas gravemente aún, ata de manos al proveedor, constreñido por una avalancha de requisitos administrativos

que le impiden implantar los procedimientos optimizados sobre los cuales se fundaba su promesa al cliente de eficiencia operativa y economía de escala.

Definición detallada de la Cartera de Servicios Incluidos:

En muchas ocasiones el proveedor tiende a ser explícitamente vago sobre la cartera de servicios incluidos en el costo básico de una transacción de Outsourcing. Mas aún, esta vaguedad es muchas veces utilizada exitosamente como estrategia de penetración del cliente: se gana al cliente con precios artificialmente bajos para luego sacar la carta secreta del engorde del negocio a futuro: una vez firmado el contrato y concluida la transferencia de operaciones al proveedor comienza la letanía de excepciones o servicios no incluidos, que originan innumerables cargos adicionales para evitar este mal casi endémico es sumamente importante la definición clara y precisa de todos los servicios incluidos. una transacción de Outsourcing. A mayor precisión a priori, menores sorpresas a posteriori. Cuando son garantía de actitud de una relación de negocios pudiendo afectar peligrosamente operaciones críticas del cliente.

Definición adecuada de Niveles y Modelos de Servicio:

En este rubro entran los criterios mínimos de localidad de los servicios prestados como parte de la transacción de Outsourcing entre las partes. Cada servicio debe tener asociado tanto el modelo de prestación adoptado, como los parámetros de aceptación y medición de su desempeño. Así el progreso de la relación puede ser monitoreados por una batería de indicadores, los cuales sirven tanto para mostrar el éxito de la transacción como para tomar medidas preventas y/o correctivas en caso de que algunos servicios muestren tendencias a la degradación, antes de convertirse en problemas críticos.

Flexibilidad Financiera:

El éxito de toda transacción de Outsourcing tiene como fundamento el beneficio económico de ambas partes como medida de prevención frente a situaciones cambiantes, toda transacción debe incorporar suficiente flexibilidad financiera como para adaptarse a condiciones cambiantes que puedan afectar el costo total de la relación comercial entre ambas partes, para así garantizar de alguna manera el beneficio económico buscado originalmente.

Compromiso del Proveedor:

Una de las ventajas mas competitivas mas fuerte del Outsourcing es la disponibilidad por parte del proveedor de recursos altamente calificados para resolver los problemas operativos en la infraestructura informática del cliente. Como tal, el proveedor debe comprometerse a mantener la disponibilidad prometida a lo largo de la relación. Evitando la rotación excesiva de personal, así como la utilización de clientes amarrados a largo plazo como escuela de sus cuadros profesionales, con su posterior resignación a nuevos clientes. Como toda relación exitosa de negocios, es

necesario garantizar una continuidad y calidad mínima por parte del proveedor en los recursos humanos asignados a la atención y cumplimiento de los compromisos contraídos.

Conformidad Gerencial:

El éxito de todo proyecto a largo plazo depende en gran medida de la continuidad del equipo gerencial responsable del mismo. En el caso del Outsourcing este requisito se acentúa más aún, dado que las condiciones generales de la transacción se fijan justo antes del comienzo formal de la relación, al momento de la negociación y firma del contrato de prestación de servicios. A partir de allí, el éxito de la transacción depende de adecuada interpretación y seguimiento de las cláusulas establecidas en el contrato, es esencial que los equipos gerenciales responsables del proyecto por ambas partes se involucren plenamente en las negociaciones contractuales, para así llevar consigo a la relación el espíritu del contrato. Esta es ciertamente una garantía importante para el éxito de la relación a largo plazo.

Flexibilidad Tecnológica:

Todos sabemos que la innovación tecnológica es el modus operandi en el mundo de la informática. Al mismo tiempo las transacciones de Outsourcing generalmente se expresan en contrato de prestación de servicios a largo plazo. por tanto. para evitar problemas causados por obsolescencia tecnológica no prevista en la transacción original, ésta debe incorporar definiciones y procedimientos de actualización tecnológica. Así como criterios básicos de evaluación e incorporación de nuevas tecnologías a los servicios prestados tales salvaguardas garantizan una de las promesas básicas del Outsourcing, la tecnología, manejada por expertos redituando beneficios reales al negocio.

Flexibilidad Operativa:

Uno de los objetivos más importantes del Outsourcing es profesionalizar la operación informática del cliente, más allá de compromisos formales y definiciones exactas de servicios prestados, el resultado esperado de una solución de Outsourcing es generalmente, el mejoramiento y eficiencia de la operación debido a la variedad de situaciones y cambios de condiciones operativas que puedan ocurrir durante el transcurso de la relación, es muy importante que la transacción original incorpore suficientes elementos de flexibilidad que puedan ser utilizados posteriormente para cambiar los términos operativos. o hasta la definición de los servicios prestados, sin necesidad de recurrir a tortuosas renegociaciones del contrato.

3.4.2 METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE OUTSOURCING DE UNA COMPAÑÍA.

La metodología del Outsourcing es esencialmente la incorporación de buena práctica en la toma de decisiones gerenciales. La decisión para subcontratar necesita estar sujeta a un proceso administrativo apropiado y no tomarse

simplemente, como en el caso de muchas decisiones mas, sobre bases financieras o técnicas.

Lo que hace esta metodología es ayudar a planear, ayudar a fijar las expectativas, tanto dentro de la organización como en el exterior, e indica aquellas áreas donde la organización necesita conocimiento especializado.

Pasos de la Metodología:

- .. Fase 0: Inicio
- .. Fase 1: Evaluación.
- .. Fase 2: Planeación.
- .. Fase 3: Contratación.
- .. Fase 4: Transición.
- .. Fase 5: Administración.

Para cada una de las fases se contestaran las siguientes preguntas:

- ¿Qué hace la Fase?
- ¿Cuánto tiempo deberá tomar?
- ¿Quién participa?
- ¿Qué se entrega?
- ¿Qué decisión se toma?

A continuación explicamos cada una de las fases:

FASE "0" - INICIO

¿QUÉ HACE?

Identificar el alcance de lo que está considerando para el Outsourcing, Establece los criterios, las marcas importantes, iniciales y los factores "adelante/alto" para las decisiones iniciales. Asigna recursos iniciales para "poner las semillas" del proyecto.

¿CUÁNTO TIEMPO?

De dos a cuatro semanas.

¿QUIÉN PARTICIPA?

Esta fase es iniciada por el gerente ejecutivo o un miembro del consejo que esté patrocinando el estudio de factibilidad.

¿QUÉ SE ENTREGA?

Un documento que establece el alcance del proyecto y las cuestiones administrativas.

¿QUÉ SE DICE?

Examinar (o no) los beneficios estratégicos.

FASE "1" - EVALUACIÓN

¿QUÉ HACE?

Examina la factibilidad del Outsourcing; define el alcance y los límites del proyecto e informa en que grado el proyecto satisfaga los criterios establecidos.

¿CUÁNTO TIEMPO?

De cuatro a seis semanas.

¿QUIÉN PARTICIPA?

Un pequeño equipo encabezado por el patrocinador, por lo menos un gerente de una función (por ejemplo, de finanzas o de recursos humanos), que no se vea personalmente afectado por el resultado de la evaluación.

¿QUÉ SE ENTREGA?

Un estudio de factibilidad o de otro tipo (vea la lista de contenido). Una decisión acerca de si se debe o no proceder a la etapa de planeación.

¿QUÉ SE DICE?

Decisión acerca de proceder o no.

FASE "2" - PLANEACIÓN DETALLADA

¿QUÉ HACE?

Establece los criterios para la licitación, define con detalle los requisitos y prepara una lista breve de invitaciones para el concurso.

¿CUÁNTO TIEMPO?

De ocho a diez semanas.

¿QUIÉN PARTICIPA?

El equipo formado durante la fase 1, más 1 representante de compras (abastecimiento o contratos), del departamento jurídico y de recursos humanos, en caso de que no estén representados.

¿QUÉ SE ENTREGA?

En plan de proceso de licitación, incluyendo documentación para la licitación, descripción de los servicios, borradores de acuerdo al nivel de servicio y una estrategia para las negociaciones con los proveedores.

¿QUÉ SE DECIDE?

A quién se invita a concursar, bajo que criterios y las medidas del desempeño.

FASE "3" – CONTRATACIÓN

¿QUÉ HACE?

Selecciona a un contratista preferido como resultado de un proceso de licitación. Identifica a un proveedor de respaldo.

¿CUÁNTO TIEMPO?

De tres a cuatro meses.

¿QUIÉN PARTICIPA?

El equipo central de la fase de planeación. Puede incluir asesores externos. Participarán contratistas y sus socios.

¿QUÉ SE ENTREGA?

Invitación a concursar: Acuerdos de nivel de servicio, los encabezados del acuerdo. Contratos. Plan de transferencia del servicio a subcontratistas.

¿QUÉ SE DECIDE?

La concesión del contrato. A quién, para qué servicio, durante cuánto tiempo, con criterios de medición.

FASE "4" - TRANSICIÓN AL NUEVO SERVICIO

¿QUÉ HACE?

Establece los procedimientos para la administración de la función subcontratada. Transfiere la responsabilidad formal de las operaciones. Transfiere personal y activos según se hayan acordado.

¿CUÁNTO TIEMPO?

De dos a tres meses.

¿QUIÉN PARTICIPA?

El equipo central y el gerente de función de la función subcontratada. Recursos Humanos, usuarios, gerencia y personal del proveedor.

¿QUÉ SE ENTREGA?

Un plan de transición. Documentación de los procedimientos de administración y revisión. Entrega de la responsabilidad formal al subcontratista.

¿QUÉ SE DECIDE?

Procedimientos de terminación. Fecha de entrega del servicio.

FASE "5" - ADMINISTRACIÓN Y REVISIÓN

¿QUÉ HACE?

Revisa el contrato de forma regular, comparándolo contra los niveles de servicios acordados. Planea las negociaciones para tomar en cuenta los cambios y requerimientos adicionales.

¿CUÁNTO TIEMPO?

De uno a cinco años, dependiendo de la duración del contrato. Normalmente de tres a cinco años.

¿QUIÉN PARTICIPA?

Representante del contratista responsable de la entrega del servicio, Representante de la función del usuario, responsable de la administración del contrato y del proveedor.

¿QUÉ SE ENTREGA?

Un servicio administrado. Revisiones regulares. Ausencia de sorpresas.

¿QUÉ SE DECIDE?

Verificación anual de la validez de la evaluación original. Decisión sobre la continuidad

CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN DE RESULTADOS

4.1 COSTOS Y ESPECIFICACIONES PARA CONTRATACIÓN DE EMPRESA A TERCERIZAR

El objetivo es contratar una empresa para que brinde el servicio de calificación de derechos pensionarios respecto al régimen DL. N° 20530. El presente servicio tendrá una duración de seis (06) meses.

El valor referencial por el total del servicio materia del presente proceso, asciende a la suma de S/. 125,000.00 (Ciento Veinte y Cinco Mil con 00/100 Nuevos Soles), monto que incluye todos los gastos del servicio tales como: recursos humanos, materiales, equipos, instalaciones, servicios y demás necesidades para la labor a realizar, así como la utilidad e impuestos de Ley. En base a 1,000 solicitudes se tiene un valor referencial unitario de S/. 125.00 (Ciento Veinte y Cinco con 00/100 Nuevos Soles). El mes y año de referencia para la determinación del valor referencial es diciembre de 2006.

Las propuestas económicas que excedan en más de 10% el valor referencial o sean inferiores al 70% del valor referencial, serán devueltas por el Comité Especial, teniéndolas por no presentadas. A continuación se indican el valor máximo y mínimo para que las ofertas económicas sean consideradas válidas:

Monto Unitario:

V. Máximo: S/. 137.50 (Ciento Treinta y Siete con 50/100 Nuevos Soles).

V. Mínimo: S/. 87.50 (Ochenta y Siete con 50/100 Nuevos Soles).

Monto Total:

V. Máximo: S/. 137,500.00 (Ciento Treinta y Siete Mil Quinientos con 00/100 Nuevos Soles).

V. Mínimo: S/. 87,500.00 (Ochenta y Siete Mil Quinientos con 00/100 Nuevos Soles).

En forma mensual la empresa deberá presentar al Área Usuaria un informe de las actividades realizadas y volúmenes de producción (siendo la cantidad mensual a trabajar fijada de 167 solicitudes), a fin de que se pueda emitir la conformidad para el pago de sus servicios.

Adicionalmente el informe deberá contener un anexo con la relación de casos o expedientes conformes y observados, a fin que la ONP adopte las medidas que estime pertinentes.

(Mayores alcances y precisiones al respecto, véase Anexo II)

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El uso de la externalización en la Administración Pública se justifica en la necesidad de alcanzar mayores niveles de eficiencia, más flexibilidad, menor componente de costos fijos o una combinación de las anteriores. También permite, mediante la fórmula del contrato, saber con mayor precisión qué se está haciendo en las unidades administrativas y con qué coste. Asimismo se consideran las ventajas estratégicas de contar con proveedores altamente especializados.

BIBLIOGRAFIA

OUTSOURCING: La Herramienta de Gestión que revoluciona los negocios

Ben Schneider Editorial Norma

OUTSOURCING: La nueva relación cliente – proveedor

Fernando Pardo Vargas

OFICINA DE NORMALIZACIÓN PREVISIONAL

WWW.ONP.GOB.PE

CONSEJO SUPERIOR DE CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES DEL ESTADO

WWW.CONSUCODE.GOB.PE

OUTSOURCING PERU SAC

<http://www.outscng.com/>

Mejora de Procesos

www.aiteco.com.procrazon

ANEXO I

El único registro de los beneficiarios del régimen del Decreto Ley No. 20530 data de 1997, año en que los pensionistas y activos debieron presentar una "Declaración Jurada de Reinscripción – Registro 20530 para el Sector Público". Dicho registro arrojó un total de 261 525 pensionistas y 60 247 trabajadores activos. Sobre esta base, se emplearon proyecciones de tasas de mortalidad, para poder determinar los sobrevivientes con derecho a pensiones, y se asumió que no han existido incorporaciones posteriores. De esta manera, se construyó el registro actualizado de pensionistas y aportantes activos y se calcula que, a 2003, existen aproximadamente 295 331 pensionistas y 22 775 activos (Estimaciones hechas por el MEF):

Cantidad de afiliados al régimen del DL. 20530 al 2003 (aproximado):

Afiliados	DL 20530
Pensionistas	295 331
Activos	22 775

Fuente: MEF

En la actualidad, por Norma Legal expresa, la Oficina de Normalización Provisional viene recepcionando las planillas de los trabajadores activos bajo el DL. 20530 remitidas por las diferentes entidades públicas del estado, en los próximos años estos trabajadores activos serán los futuros pensionistas bajo este régimen. Al 31.12.2005 ONP ha recibido las planillas pertenecientes a 14203 trabajadores.

ANEXO II

BASES INTEGRADAS

ADJUDICACION DIRECTA SELECTIVA N°XXXX-2006-ONP

Calificación DL. 20530

I.	<u>GENERALIDADES</u>	39
II.	<u>BASE LEGAL</u>	41
III.	<u>CALENDARIO DEL PROCESO DE SELECCION</u>	41
IV.	<u>CONDICIONES DE CARACTER TECNICO ECONOMICO</u>	42
V.	<u>FORMA DE PRESENTACION DE PROPUESTAS</u>	43
VI.	<u>OTORGAMIENTO DE LA BUENA PRO</u>	44
VII.	<u>CONTRATACION</u>	45
VIII.	<u>DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS</u>	45
IX.	<u>ANEXO N°01: TERMINOS DE REFERENCIA DEL SERVICIO</u>	46
X.	<u>ANEXO N°02: PROCEDIMIENTO PARA LA ELEVACION DE OBSERVACIONES AL CONSUCODE</u>	50
XI.	<u>ANEXO N°03: MODELOS DE DECLARACIONES JURADAS</u>	52
XII.	<u>ANEXO N°04: ESTRUCTURA DE PRESENTACION DE PROPUESTAS</u>	55
XIII.	<u>ANEXO N°05: CRITERIOS DE EVALUACION DE PROPUESTAS</u>	60
XIV.	<u>ANEXO N°06: PROYECTO DE CONTRATO</u>	62

I. GENERALIDADES

1. ENTIDAD CONVOCANTE:

Institución : Oficina de Normalización Previsional - ONP
Dirección : Av. Bolivia N°144 Piso 17, Torre del Centro Cívico de Lima
Teléfono : 711-2222 Anexos 2331
Fax : 711-2337, 433-3013

2. OBJETO:

La presente Adjudicación Directa Selectiva tiene por objeto contratar el servicio de Calificación de Derechos Pensionarios D.L. 20530, según lo detallado en el Anexo N°01 "Términos de Referencia del Servicio", que son parte integrante de estas Bases.

3. DURACION DEL SERVICIO:

El presente servicio tendrá una duración de seis (06) meses.

4. VALOR REFERENCIAL:

El valor referencial por el total del servicio materia del presente proceso, asciende a la suma de S/. 125,000.00 (Ciento Veinte y Cinco Mil con 00/100 Nuevos Soles), monto que incluye todos los gastos del servicio tales como: recursos humanos, materiales, equipos, instalaciones, servicios y demás necesidades para la labor a realizar, así como la utilidad e impuestos de Ley. En base a 1,000 solicitudes se tiene un valor referencial unitario de S/. 125.00 (Ciento Veinte y Cinco con 00/100 Nuevos Soles). El mes y año de referencia para la determinación del valor referencial es diciembre de 2006.

Las propuestas económicas que excedan en más de 10% el valor referencial o sean inferiores al 70% del valor referencial, serán devueltas por el Comité Especial, teniéndolas por no presentadas. A continuación se indican el valor máximo y mínimo para que las ofertas económicas sean consideradas válidas:

Monto Unitario:

V. Máximo: S/. 137.50 (Ciento Treinta y Siete con 50/100 Nuevos Soles).

V. Mínimo: S/. 87.50 (Ochenta y Siete con 50/100 Nuevos Soles).

Monto Total:

V. Máximo: S/. 137,500.00 (Ciento Treinta y Siete Mil Quinientos con 00/100 Nuevos Soles).

V. Mínimo: S/. 87,500.00 (Ochenta y Siete Mil Quinientos con 00/100 Nuevos Soles).

5. FUENTE DE FINANCIAMIENTO:

El costo total del servicio será cubierto con fondos de Recursos Directamente Recaudados.

6. SISTEMA Y MODALIDAD:

La contratación objeto de la presente convocatoria será realizada bajo el sistema de Precios Unitarios, siendo la modalidad de ejecución contractual por Financiamiento de la Entidad.

7. DERECHO DE PARTICIPACION:

01	Pago de derecho de participación	S/. 3.50
02	Forma de Pago	Al contado y en efectivo
03	Organo encargado de la expedición de Bases	Gerencia de Administración – División de Logística
04	Lugar de pago de derecho	Av. Bolivia N°144, Piso 16, Torre del Centro Cívico de Lima, División de Tesorería.
05	Horario de atención	De 8:30 a.m. a 16:30 p.m. en días útiles.

8. REQUISITOS PARA SER POSTOR:

- a) Ser persona Jurídica acreditada como tal y que actúe conforme a Ley dentro del territorio nacional.
- b) No estar incluido en el Registro de Inhabilitados para contratar con el Estado.
- c) No estar impedidos de ser postor y/o contratista de conformidad con el Artículo 9° del Texto Único Ordenado de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, aprobado con Decreto Supremo N°083-2004-PCM. Entre dichos impedimentos se encuentra, las personas naturales contractualmente vinculada a la ONP que tengan intervención directa en la definición de necesidades, especificaciones, evaluación de ofertas, selección de alternativas, autorización de adquisiciones o pagos; dicha prohibición alcanza al cónyuge, conviviente o a los parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad de dichas personas.
- d) Los postores están prohibidos de celebrar acuerdos entre sí o con terceros, con el fin de establecer prácticas restrictivas de la libre competencia, bajo sanción de quedar inhabilitados para contratar con el Estado, sin perjuicio de las demás sanciones que establecen las disposiciones vigentes.
- e) Registrarse en la Entidad, pagando el derecho de participación en el proceso de selección, este pago da derecho al participante a recabar una copia de las Bases.

II. BASE LEGAL

1. Decreto Ley N°25967, Creación de la Oficina de Normalización Previsional.
2. Decreto Ley N°26323, establece las Normas de Funcionamiento de la Oficina de Normalización Previsional.
3. Decreto Supremo N°61-95-EF, Aprueban el Estatuto de la Oficina de Normalización Previsional.
4. Resolución Suprema N°306-2001-EF, aprueban el Reglamento de Organización y Funciones de la ONP.
5. Ley N°28532, Ley que establece la Reestructuración Integral de la Oficina de Normalización Provisional (ONP).
6. Texto Unico Ordenado de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, aprobado con Decreto Supremo N°083-2004-PCM; Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, aprobado con Decreto Supremo N°084-2004-PCM, y demás disposiciones modificatorias, complementarias y conexas.
7. Decreto Supremo N°023-99-PCM, Establecen normas que precisan prohibiciones e incompatibilidades de funcionarios y servidores del Estado en el ejercicio de sus cargos.
8. Resolución N°080-2000-CONSUCODE/PRE, Establecen pautas para la presentación de garantías a que se refiere el Artículo 40° de la Ley N°26850.
9. Resolución de Contraloría N°123-2000-CG, Modifican diversas Normas Técnicas para el Sector Público.
10. Ley N°27633, Ley que modifica la Ley N°27143, Ley de Promoción Temporal del Desarrollo Nacional.
11. Directiva N°003-2003-CONSUCODE(PRE) "Disposiciones Complementarias para la participación de postores en Consorcio en las Contrataciones y Adquisiciones del Estado".
12. Directiva de Tesorería para el Año Fiscal 2005, aprobada por Resolución Directoral N°003-2005-EF/77.15.
13. Ley N°28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
14. Ley N°28427, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2005".

III. CALENDARIO DEL PROCESO DE SELECCION

1. El proceso de selección tendrá el siguiente cronograma:

01	Convocatoria	El 30/12/2006
02	Registro de participantes	Del 03/01/2007 al 12/01/2007
03	Presentación de consultas y formulación de observaciones	Del 03/01/2007 al 05/01/2007
04	Absolución de consultas y observaciones	El 09/01/2007
05	Integración de las Bases	El 11/01/2007
06	Presentación de Propuestas	El 17/01/2007, hasta las 17:15 hrs., en Mesa de Partes -ONP
07	Evaluación de propuestas	Del 18/01/2007 al 20/01/2007

2. Los participantes en el proceso de selección, podrán formular por escrito consultas sobre las bases en el plazo previsto para éstas, debiendo ser presentadas en la Av. Paseo de la República N°144, Centro Cívico y Comercial de Lima – Mesa de Partes (horario: 8:30 - 17:15 hrs.). El pliego de consultas deberá estar preferentemente acompañado de un diskette que contenga el texto de las mismas en lenguaje MS Word.
3. La absolución de las consultas se hará de conocimiento oportuno y simultáneo a los participantes en el proceso de selección, mediante la publicación del pliego absolutorio a través del SEACE, en la fecha fijada en el calendario del presente proceso de selección. Las respuestas a las consultas se consideran parte integrante de las Bases y del contrato.
4. Los participantes en el proceso de selección, podrán formular observaciones a las Bases, debidamente fundamentadas, relativas al incumplimiento de las condiciones mínimas o de cualquier disposición en materia de adquisiciones y contrataciones del Estado u otras normas complementarias o conexas que tengan relación con el proceso de selección mediante escrito dirigido al Comité Especial o a través del SEACE.
5. La absolución de las observaciones, se hará de conocimiento oportuno y simultáneo de los participantes y se considerará como parte integrante de las Bases del proceso. Asimismo los participantes que formulen observaciones a las Bases, deberán tener en cuenta el procedimiento descrito en el Anexo N°02, y de ser el caso presentarlas en Av. Paseo de la República N° 144, Centro Cívico y Comercial de Lima – Mesa de Partes.
6. Una vez absueltas todas las consultas y/u observaciones, o si las mismas no se han presentado, las Bases quedarán integradas como reglas definitivas del proceso y no podrán ser cuestionadas en ninguna otra vía ni modificadas por autoridad administrativa de la Entidad, según sea el caso.

IV. CONDICIONES DE CARACTER TECNICO ECONOMICO

1. Plazo de validez de la oferta: Hasta la suscripción del contrato por el ganador de la Buena Pro del presente proceso de selección.
2. Plazo estimado del inicio de la prestación del servicio: Al día siguiente de la suscripción del contrato.
3. Forma de pago: El pago se realizará mensualmente y se efectuará después de ejecutada la prestación correspondiente, dentro de los diez (10) días siguientes de haberse emitido la conformidad por parte de la Gerencia de Operaciones o quien haga sus veces. Los pagos se efectuarán mediante abono directo en cuenta bancaria abierta en una entidad del Sistema Financiero Nacional, para cuyo efecto el postor ganador de la Buena Pro, comunicará a la ONP su Código de Cuenta

Interbancaria (CCI), de conformidad con el Artículo 29° de la Directiva de Tesorería para el Año Fiscal 2005.

V. FORMA DE PRESENTACION DE PROPUESTAS

1. Todos los documentos que contengan información esencial de las propuestas se presentarán en idioma castellano o, en su defecto, acompañados de traducción oficial, salvo el caso de la información técnica complementaria contenida en folletos, instructivos, catálogos o similares, que podrá ser presentada en el idioma original. El postor será responsable de la exactitud y veracidad de dichos documentos.
2. Las propuestas se presentarán en dos sobres cerrados dirigidos a la División de Logística de la ONP, con la referencia SOBRE N°1 y SOBRE N°2, "Calificación de Derechos Pensionarios D.L. 20530", N° de la Adjudicación, Nombre del Postor, dentro del plazo establecido en el calendario del proceso. El primero contendrá la Propuesta Técnica y el segundo la Propuesta Económica, y serán recibidos en la Av. Paseo de la República N° 144, Centro Cívico de Lima – Mesa de Partes. Las propuestas que se presenten posteriormente a la fecha señalada para su presentación de propuestas, se tendrán por no presentadas.
3. El sobre Propuesta Técnica deberá contener:
 - a) Índice numerado de los documentos que contiene el sobre, las hojas simples llevarán el sello y rúbrica del postor y serán foliadas correlativamente empezando por el número uno.
 - b) Declaración Jurada de Información Empresarial, según modelo Anexo N°03 – A de las presentes Bases. (Obligatorio).
 - c) Declaración Jurada de Presentación de Propuestas, según modelo Anexo N°03 – B (Obligatorio).
 - d) Declaración Jurada de ser una pequeña empresa o micro empresa, de ser el caso (Facultativo).
 - e) En caso de consorcios: promesa formal de consorcio, en la que se precise las obligaciones que asumirá cada una de las partes, así como la designación del o los representantes del consorcio (Facultativo).
 - f) Pacto de Integridad a que se refiere la Resolución de Contraloría N°123-2000-CG, según modelo Anexo N°03 – C (Obligatorio).
 - g) Documentación debidamente suscrita que deberá contener y acreditar el cumplimiento de los requerimientos técnicos mínimos, teniendo en cuenta todo lo solicitado en el Anexo N°01: Términos de Referencia del Servicio, de las presentes Bases (Obligatorio).
 - h) Documentación relativa a los factores de evaluación, teniendo en cuenta la Estructura de Presentación de Propuestas (Anexo

N°04) y los Criterios de Evaluación de Propuestas (Anexo N°05).Facultativo

4. El sobre Propuesta Económica deberá contener:
 - a) Propuesta Económica, firmada y sellada por el postor, foliada correlativamente empezando por el número uno, señalando lo siguiente:
 - Oferta económica, expresada en Nuevos Soles y hasta con un máximo de dos decimales, de acuerdo al Formato E adjunto en el Anexo N°04.
 - Plazo de Validez de la Oferta: Hasta la suscripción del contrato por el ganador de la Buena Pro del presente proceso de selección.
5. Los sobres no pueden contener información o documentación que corresponda a otro sobre.
6. Los integrantes de un consorcio no podrán presentar propuestas individuales ni conformar más de un consorcio.

VI. OTORGAMIENTO DE LA BUENA PRO

1. En la fecha señalada en el cronograma del proceso, el Comité Especial procederá a otorgar la Buena Pro a la propuesta ganadora, dando a conocer los resultados del proceso de selección, a través de un cuadro comparativo, en el que se consignará el orden de prelación, el puntaje técnico, económico y total obtenido por cada uno de los postores.
2. Si hubiera empate de dos (2) o más propuestas, el otorgamiento de la Buena Pro se efectuará observando estrictamente el siguiente orden:
 - i) Con preferencia a favor de las micro y pequeñas; o
 - ii) A favor del postor que haya obtenido el mejor puntaje técnico; o
 - iii) A través de sorteo en el acto.
3. El otorgamiento de la Buena Pro se notificará a través de su publicación en el SEACE, en la Sede de la ONP y a los correos electrónicos de los postores, de ser el caso, el mismo día de realizado, e incluirá el acta y el cuadro comparativo detallado con los resultados del otorgamiento de la buena pro.
4. El Comité Especial otorga la Buena Pro aun en los casos en los que se declare como válida una única oferta. El proceso de selección será declarado desierto cuando no quede válida ninguna oferta.
5. Cuando se hayan presentado dos o más propuestas, el consentimiento de la buena pro se producirá a los cinco (05) días hábiles de su notificación, sin que los postores hayan ejercido el derecho de interponer el recurso de apelación. En caso de haberse presentado una sola oferta, el consentimiento de la buena pro se producirá el mismo día de su notificación. Dentro del día siguiente de

haber quedado consentido el otorgamiento de la buena pro, éste será publicado en el SEACE.

VII. CONTRATACION

1. Una vez que la buena pro ha quedado consentida o administrativamente firme, tanto la Entidad como el postor ganador, están obligados a suscribir el contrato respectivo.
2. Dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al consentimiento de la buena pro, la Entidad deberá citar al postor ganador, otorgándole un plazo de diez (10) días hábiles dentro del cual deberá presentarse a suscribir el contrato con toda la documentación requerida.
3. Cuando el postor ganador no se presente dentro del plazo otorgado, perderá automáticamente la buena pro, sin perjuicio de la sanción administrativa aplicable. En tal caso, la Entidad llamará al postor que ocupó el segundo lugar en el orden de prelación para que suscriba el contrato, procediéndose conforme al plazo dispuesto en el numeral precedente. Si este postor no suscribe el contrato, la Entidad declarará desierto el proceso de selección, sin perjuicio de la sanción administrativa aplicable.
4. Para suscribir el contrato, el postor ganador de la buena pro deberá presentar antes de la suscripción, los siguientes:
 - a) Constancia vigente de no estar inhabilitado para contratar con el Estado emitida por el CONSUCODE.
 - b) Ficha o Partida Registral emitida por la SUNARP con vigencia no mayor a tres meses, que consigne: la constitución de la empresa y las facultades de la persona autorizada para suscribir contratos.
 - c) Contrato de consorcio con firmas legalizadas de los asociados, de ser el caso.

VIII. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

1. Se respetará la confidencialidad de las propuestas presentadas.
2. Los conflictos, controversias o discrepancias derivadas del proceso de selección, así como aquellas derivadas de la interpretación o ejecución del contrato, serán resueltas de acuerdo a lo estipulado en el Artículo N°53 del TUO de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.
3. Los aspectos no estipulados específicamente en las presentes Bases se sujetarán a lo establecido en el Texto Unico Ordenado de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado y su Reglamento aprobados por Decretos Supremos N°s 083 y 084 - 2004-PCM respectivamente, y demás normas reglamentarias y modificatorias.

IX. ANEXO N°01: TERMINOS DE REFERENCIA DEL SERVICIO

A. OBJETIVO

Contratar una empresa para que brinde el servicio de calificación de derechos pensionarios respecto al régimen DL. N° 20530.

B. DESCRIPCION DEL SERVICIO

El servicio a contratar contempla la revisión de las solicitudes de pensión de cesantía, viudez, orfandad, ascendientes o invalidez, en trámite o atendidas, como medida de control preventivo o posterior según corresponda.

La División de Calificaciones, o el área que esta designe, será la Unidad Organizacional de ONP que asegure el abastecimiento de los casos a ser trabajados siendo 167 el mínimo solicitudes a calificar en forma mensual.

La determinación de los tipos de expedientes estará referida a la diversidad de los casos que se puedan presentar, entre ellos tenemos a título enunciativo lo siguiente:

Bonificaciones: solicitudes que piden incremento por decreto de urgencia 090-96, 073-97, 011-99, 105-2001, otras por otorgarse, etc.

Pago de devengados e intereses: solicitud de pago de devengados e intereses legales.

Suspensión y Reactivación de pensión: solicitudes referentes a la suspensión de la pensión, o reactivación de pensiones suspendidas.

Pensión de sobrevivientes: solicitudes de pensión de viudez, orfandad y/o ascendientes.

Ejecuciones de sentencia: cumplimiento de mandatos judiciales.

Nivelación de pensión: solicitudes de nivelación acordes con planillas de trabajadores activos.

Recategorización: solicitudes pudiendo ser considerado en otro cargo y nivel remunerativo.

Acumulación de años de servicio: solicitudes pidiendo reconocimiento de más años de servicio.

Los resultados de la revisión de cada solicitud, serán registrados de manera física y lógica. El registro físico se realizará en un formato resumen

propuesto por el Postor ganador y aprobado por ONP, el mismo que deberá ser anexado y foliado al expediente respectivo. El registro lógico se realizará en una base de datos en formato excel, de acuerdo a la estructura que apruebe la ONP.

C. VOLUMENES

El volumen promedio mensual de expedientes que la ONP entregará a la empresa ganadora de la buena pro es de 167.

D. ORGANIZACION DE LA EMPRESA

La empresa propondrá la estructura organizacional que permita realizar lo estipulado en las Bases, con la calidad y eficiencia necesaria para el servicio.

La estructura organizacional mínima requerida por la ONP es la siguiente:

PERSONAL	CANTIDAD
Apoyo en Derecho Pensionario	02
Apoyo de Cálculo Pensionario	04
TOTAL	06

E. PERFIL DEL PERSONAL DE LA ORGANIZACION

El perfil del personal asociado a la estructura mínima requerida se encuentra detallado a continuación.

CARGO	FORMACIÓN	EXPERIENCIA	CONOCIMIENTOS (*)
Apoyo en Derecho Pensionario	Título profesional en Derecho	Con no menos de dos (02) años de experiencia acreditada en temas relacionados al DL. 20530 (*)(*).	Conocimiento de software comercial (hoja de cálculo y procesador de texto) y manejo de internet.
Apoyo de Cálculo Pensionario	Grado de Bachiller en Ingeniería, Administración o Contabilidad.	Con no menos de un (01) año de experiencia acreditada en temas relacionados al DL. 20530.	Conocimiento de software comercial (hoja de cálculo y procesador de texto) y manejo de internet.

(*) Se acreditará mediante Declaración Jurada y será confirmado durante la ejecución del servicio por el área usuaria.

(*) (*) Se entiende por experiencia en temas relacionados a procesos previsionales a los cargos de calificador, verificador, orientador al público, labores de control de calidad de documentos, auditorías o

supervisión o jefatura de los cargos antes mencionados referidos a sistemas previsionales.

La ONP se reserva el derecho, en todo momento, de evaluar al personal propuesto por el postor a fin de determinar su idoneidad para el puesto. Asimismo, en cualquier momento podrá pedir su cambio si a juicio de la ONP, el personal no está cumpliendo con las labores a su cargo o no cuenta con las habilidades requeridas para el puesto asignado.

La ONP exigirá a la empresa que todo su personal propuesto para el servicio firme compromisos de confidencialidad de la información que maneja.

La empresa podrá utilizar para el cumplimiento del servicio personal adicional (no contemplado en esta estructura), si así lo cree conveniente. Esto no deberá irrogar gasto adicional para la ONP.

F. FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA ORGANIZACION

Las funciones a realizar por el personal de la organización mínima requerida son las siguientes:

ÍTEM 1: APOYO EN DERECHO PENSIONARIO (02 personas)

- a. Revisión y análisis de los expedientes administrativos, buscando información relevante para resolver las solicitudes que se formulen los asegurados, de acuerdo al D.L. 20530 y normas complementarias.
- b. Proceder a la emisión de un proyecto de resolución, gestionando todos los trámites que ello conlleva.

ÍTEM 2: APOYO DE CALCULO PENSIONARIO (04 personas)

- a. Revisión, análisis y cálculo de la pensión según el DL. 20530 y normas complementarias.
- b. Efectuar el cálculo de devengados de pensión, y el cálculo de intereses legales, si fuera el caso, ordenados por mandato judicial.
- c. Establecimiento de procedimientos de cálculos de pensión, devengados, análisis de equivalencias de cargos, etc.

G. DEL SUMINISTRO DE EQUIPOS Y SOFTWARE

La empresa deberá disponer para el servicio, de los siguientes equipos como mínimo:

- 06 computadoras personales Intel Pentium IV
- 01 impresora láser (33ppm – A4)

Los costos de mantenimiento de los equipos utilizados por la empresa estarán a cargo de la misma.

Los postores deberán presentar una descripción detallada de los equipos y software que asignarán al servicio, esto incluye: computadoras, impresora, licencias y otros que considere convenientes.

H. RESPONSABILIDAD DE LA ONP

- La ONP designará al funcionario o funcionarios encargado(s) de supervisar el servicio.
- La ONP entregará los expedientes a la empresa en forma diaria durante la ejecución del servicio de tal manera que se cumpla con los objetivos esperados.
- La ONP asignará un ambiente físico y mobiliario de oficina dentro de sus instalaciones a fin de que la empresa pueda desarrollar el servicio materia del presente proceso.
- La ONP brindará acceso a Internet y a consultas en línea Reniec, necesarias para cumplir con el objeto del servicio.

I. RESPONSABILIDAD DE LA EMPRESA

- Habilitar las instalaciones del ambiente asignado por ONP (instalación de PC's, impresora, otros necesarios para el cumplimiento eficiente del servicio).
- Entrega oportuna de los expedientes trabajados.
- Revisión y entrega oportuna de los entregables mensuales.
- Asumir los gastos que le competan.

J. ENTREGABLES

En forma mensual la empresa deberá presentar al Area Usuaría un informe de las actividades realizadas y volúmenes de producción, a fin de que se pueda emitir la conformidad para el pago de sus servicios.

Adicionalmente el informe deberá contener un anexo con la relación de casos o expedientes conformes y observados, a fin que la ONP adopte las medidas que estime pertinentes.

X. ANEXO N°02: PROCEDIMIENTO PARA LA ELEVACION DE OBSERVACIONES AL CONSUCODE

1. ***Plazo para formular observaciones.*** Según el Artículo 115° del Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, las observaciones serán presentadas en forma simultánea a la presentación de consultas, los participantes podrán formular observaciones, mediante escrito debidamente fundamentadas dirigido al Comité Especial, relativas al incumplimiento de las condiciones mínimas a que se refiere el Artículo 25° de la Ley, de cualquier disposición en materia de adquisiciones y contrataciones del Estado u otras normas complementarias o conexas que tengan relación con el proceso de selección.
2. ***Plazo para que el Comité Especial notifique la absolución de las observaciones.*** El Comité Especial evaluará las observaciones presentadas y notificará la absolución de las mismas a través del SEACE, en la Sede de la Entidad y a los correos electrónicos de los participantes, de ser el caso, en un plazo máximo de tres (3) días.
3. ***Elevación de observaciones al CONSUCODE.*** Los observantes u otro participante que se hubiere registrado como tal con anterioridad a la etapa de formulación de observaciones, tienen la opción de solicitar que las Bases y los actuados del proceso sean elevados al CONSUCODE dentro de los tres (3) días siguientes al vencimiento del término para absolverlas. Dicha opción no sólo se originará para el observante cuando las observaciones formuladas no sean acogidas por el Comité Especial, sino, además, cuando el mismo observante u otro participante considere que el acogimiento declarado por el Comité Especial continúa siendo contrario a lo dispuesto por el Artículo 25° de la Ley, cualquier otra disposición de la normativa sobre contrataciones y adquisiciones del Estado u otras normas complementarias o conexas que tengan relación con el proceso de selección. El Comité Especial deberá incluir en el pliego de absolución de observaciones, el requerimiento de pago de la tasa por concepto de remisión de actuados al CONSUCODE.
4. ***Pago de la tasa y remisión del comprobante de pago por parte del participante al Comité Especial.*** El participante solicitante, para que las Bases y los actuados sean remitidos al CONSUCODE, deberá cumplir con el pago de la tasa por remisión de actuados al CONSUCODE y remitir al Comité Especial el comprobante de pago, voucher o papeleta de depósito respectivo, junto con su solicitud, de acuerdo al siguiente detalle:
 - El participante domiciliado en Lima, deberá efectuar el pago en las oficinas del CONSUCODE y recabar el comprobante de pago correspondiente.
 - El participante domiciliado en provincias, deberá efectuar el pago en la cuenta corriente del CONSUCODE N°00-000-XXXXXX en

moneda nacional del Banco de la Nación y recabar el voucher o papeleta de depósito correspondiente.

5. **Plazo de resolución del CONSUCODE.** El CONSUCODE resolverá las observaciones en el plazo máximo de diez (10) días. Una vez publicado el pronunciamiento del CONSUCODE, deberá ser implementado estrictamente por el Comité Especial.
6. **Integración de las Bases.** El Comité Especial procederá a integrar las Bases a más tardar al día siguiente de haberse publicado el pronunciamiento del CONSUCODE. El Comité Especial publicará las Bases integradas a través del SEACE.

Base Legal:

- D.S. N°127-2002-PCM - TUPA CONSUCODE
- Directiva N°013-2001-CONSUCODE/PRE, aprobada por Resolución N°114-2001-CONSUCODE/PRE (26/06/2001).

XI. ANEXO N°03: MODELOS DE DECLARACIONES JURADAS

A. INFORMACION EMPRESARIAL¹

Lima, de de 2007

Señores:

ONP

Ciudad.-

De nuestra consideración:

Mediante el presente documento, consignamos los datos de nuestra empresa a fin de presentarnos al proceso de Adjudicación Directa Selectiva N°.....-2006-ONP

Declaramos bajo juramento lo siguiente:

- Razón Social
- Domicilio Legal
- Teléfono y Fax del postor
- RUC N°
- Número de ficha o tomo o partida electrónica del Registro Mercantil donde se encuentra registrado el postor señalando además la fecha de inscripción
- Fecha de inicio de actividades del postor
- Fecha de inicio de actividades en el rubro convocado
- Nombre del Representante Legal
- Cargo del Representante Legal
- Libreta Electoral o DNI o Carnet de Extranjería

Atentamente,

Nombre, sello y firma del Representante Legal.

¹ Para el caso de postores que participen en consorcio, cada una de las empresas que integran el consorcio deberá presentar la Declaración Jurada de Información Empresarial.

B. PRESENTACION DE PROPUESTA²

Mediante el presente documento, de conformidad con lo establecido en el Artículo 8° del Texto Unico Ordenado de la Ley N°26850 aprobado con Decreto Supremo N°083-2004-PCM; Artículo 76° del Reglamento del Texto Unico Ordenado de la Ley N°26850 aprobado con Decreto Supremo N°084-2004-PCM, y de la Ley N°27633 "Ley que modifica la Ley N°27143, Ley de Promoción Temporal del Desarrollo Productivo Nacional", efectúo/amos declaración jurada ante la Oficina de Normalización Previsional, respecto a los siguientes hechos:

- a) Que no estoy/estamos sancionados e impedidos para contratar con el Estado.
- b) Que no tengo/tenemos impedimento para participar en el proceso de selección ni para contratar con el Estado, conforme al Artículo 9° de la Ley;
- c) Que conozco/cemos, acepto/amos y me/nos someto/sometemos a las Bases, condiciones y procedimientos de la Adjudicación Directa Selectiva N°00 -2006-ONP;
- d) Que soy/somos responsable/s de la veracidad de los documentos e información que presento/amos para efectos de la Adjudicación Directa Selectiva N°00 -2006-ONP;
- e) Que me/nos comprometo/temos a mantener la oferta durante la Adjudicación Directa Selectiva N°00 -2006-ONP y a suscribir el contrato en caso de resultar favorecido con la Buena Pro;
- f) Que conozco/cemos las sanciones contenidas en la Ley y su Reglamento, así como la Ley N°27444 Ley del Procedimiento Administrativo General.

De ser el caso, declarar lo siguiente:

- g) Que el servicio ofrecido será prestado dentro del territorio nacional, de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 2° del D.S. N°003-2001-PCM; asimismo, declaramos conocer que la falsedad de lo declarado, acarreará la interposición de las acciones penales que establece el Código Penal y la inhabilitación permanente del postor, de conformidad con lo establecido en el inciso b) del Artículo 52° del T.U.O. de la Ley N°26850, aprobado con Decreto Supremo N°083-2004-PCM.

Lima, de de

Sello y firma del Representante Legal
(Nombre y Apellidos)

² Para el caso de postores que participen en consorcio, cada una de las empresas que integran el consorcio deberá presentar la Declaración Jurada de Presentación de Propuesta.

C. PACTO DE INTEGRIDAD

ADJUDICACIÓN DIRECTA SELECTIVA N°00 -2005-ONP

El Comité Especial y el postor:, suscriben el presente Pacto de Integridad a través del cual:

1. El postor confirma que no ha ofrecido u otorgado, ni ofrecerá u otorgará, ya sea directa o indirectamente a través de terceros, ningún pago o beneficio indebido o cualquier otra ventaja inadecuada, a funcionario público alguno, o a sus familiares o socios comerciales, a fin de obtener o mantener el contrato objeto de la adjudicación;
2. El postor declara no haber celebrado o celebrar acuerdos formales o tácitos, entre los postores o con terceros, con el fin de establecer prácticas restrictivas de la libre competencia.
3. La ONP se compromete a evitar la extorsión y la aceptación de sobornos por parte de sus funcionarios.
4. El incumplimiento del pacto de Integridad generará:
 - Para los postores, inhabilitación para contratar con el Estado, sin perjuicio de las responsabilidades emergentes.
 - Para los funcionarios de las entidades; las sanciones derivadas de su régimen laboral.

ONP

POSTOR
(Firma y sello del Representante Legal)

Lima, de de 2,007

XII. ANEXO N°04: ESTRUCTURA DE PRESENTACION DE PROPUESTAS

PROPUESTA TECNICA

Los requerimientos técnicos mínimos deben ser cumplidos y acreditados por todos los postores para que su propuesta técnica sea admitida.

1. FACTORES REFERIDOS AL POSTOR

1.1 Experiencia del Postor

El postor presentará el monto facturado acumulado en servicios relacionados con el objeto de la convocatoria (servicio de revisión de documentos, calificación de expedientes, verificación de información, auditorías y otros servicios previsionales) en el periodo comprendido del 1 de enero de 2005 a la fecha de presentación de propuestas, el mismo que será acreditado con copias simples de los comprobantes de pago cancelados o, en su defecto con copia del contrato y su respectiva conformidad de culminación de la prestación de servicios, con un máximo de diez (10) servicios, según el Formato 1.

2. FACTORES REFERIDOS AL PERSONAL PROPUESTO

2.1 Del personal de la organización

El postor deberá presentar *currículum vitae documentado* indicando las funciones asumidas en cargos anteriores, según Formato 2. La documentación se refiere a constancias y certificados en copia simple que acrediten tanto la formación solicitada como la experiencia.

La experiencia del personal se validará con diez (10) servicios como máximo.

3. FACTORES REFERIDOS AL OBJETO DE LA CONVOCATORIA

3.1 Plan de trabajo del servicio.

Se deberá presentar un Plan de trabajo que detalle las actividades a realizar, la cantidad de personal asignado, sus horarios de trabajo y su tiempo de dedicación.

El postor podrá presentar además un plan de producción proyectado, indicando la cantidad a producir diaria (estimado).

Podrá presentar además la propuesta de formato resumen señalada en el literal B del Anexo N° 01.

PROPUESTA ECONOMICA

Presentar la Propuesta Económica, firmada y sellada por el representante legal del postor; foliada correlativamente empezando por el número uno, de acuerdo al **Formato E1**: Presentación de Propuesta Económica.

FORMATO 1

Lima, de de 2007

Señores:

Comité Especial de la Adjudicación Directa Selectiva N° -2006-ONP

Oficina de Normalización Previsional - ONP

Presente.

De nuestra consideración:

A continuación detallo la relación de servicios efectuados:

N°	Cliente	Servicio	N° de comprobante de pago cancelado / contrato y conformidad de culminación	Vigencia del servicio de.... a....	Importe en Nuevos Soles (inc. IGV) *
1					
2					
3					
4					
5					
TOTAL S/.					

* En caso de importes en Dólares Americanos convertir a Nuevos Soles al T/C 3.21

Nota importante:

- Adjuntar copia simple de los comprobantes de pago cancelados o, en su defecto copia del contrato y su respectiva conformidad de culminación de la prestación del servicio.
- Máximo 5 servicios comprendidos en el periodo del 1 de enero del 2005 a la fecha de presentación de propuestas.

FORMATO 2
CURRICULUM VITAE - CARGO
NOMBRES Y APELLIDOS

DATOS PERSONALES	
Ocupación actual:	
Fecha de Nacimiento:	
Estado Civil:	
Teléfonos:	
DNI/CE:	
Correo Electrónico:	

FORMACION ACADEMICA	
Institución:	
Carrera Profesional:	
Fecha de Término:	

ESTUDIOS DE POST GRADO Y/O ESPECIALIZACION	
Institución:	
Post Grado:	
Fecha de Término:	
Institución:	
Especialización:	
Fecha de Término:	

EXPERIENCIA PROFESIONAL (Un cuadro para cada proyecto)	
Empresa:	
Cargo	
Proyecto:	
Periodo (Inicio a fin):	
Descripción de funciones:	
Sustento:	Indicar documentos de sustento
Persona de Referencia:	

OTROS ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN (Fecha / Descripción / Lugar)	
Tema	Fecha:
	Descripción:
	Institución:
	Lugar:

[FIRMA]

[Nombres y Apellidos]
[Documento de Identidad]
[Fecha]

FORMATO E1

PRESENTACION DE PROPUESTA ECONOMICA

POSTOR:.....

..

**REF. : Adjudicación Directa Selectiva N°000 -2006-
ONP.....”**

Costo Unitario por Solicitud (a) : S/.

Costo Total (a x 1,000) : S/ (..... con 00/100 Nuevos Soles)

El costo incluye todos los gastos del servicio, como instalaciones, equipos, recursos humanos, materiales, servicios y demás necesidades para la labor a realizar, así como la utilidad e impuestos de ley.

Lima, de de 2,007

Sello y firma del Representante Legal
(Nombre y Apellidos)

XIII. ANEXO N°05: CRITERIOS DE EVALUACION DE PROPUESTAS

1. La evaluación de las propuestas es integral, realizándose en dos (2) etapas. La primera es la evaluación técnica, cuya finalidad es calificar la calidad de la propuesta, y la segunda es la evaluación económica, cuyo objeto es calificar el monto de la propuesta.
2. En la evaluación técnica, el Comité Especial verificará que las ofertas cumplan con los requerimientos técnicos mínimos establecidos en las Bases, a efecto de admitir las propuestas. Sólo una vez admitidas las propuestas, el Comité Especial aplicará los factores de evaluación y asignará los puntajes establecidos en el siguiente numeral.
3. Las propuestas técnicas y económicas se evaluarán asignando puntajes de acuerdo a los siguientes factores y criterios de evaluación:

1° Etapa: Evaluación Técnica	100 puntos
1. Factores referidos al postor	60 puntos
2. Factores referidos al personal propuesto	30 puntos
3. Factores referidos al objeto de la convocatoria	10 puntos
2° Etapa: Evaluación Económica	100 puntos
1. Propuesta Económica	100 puntos

Para participar en la 2° Etapa las propuestas técnicas deberán alcanzar el puntaje mínimo de ochenta (80) puntos en la evaluación técnica, de lo contrario serán descalificadas y rechazadas en esta etapa.

4. La evaluación económica consistirá en asignar el puntaje máximo a la propuesta económica de menor monto. Al resto de propuestas se le asignará puntaje inversamente proporcional, según la siguiente fórmula:

$$P_i = \frac{O_m \times PMPE}{O_i}$$

Donde: i = Propuesta
 P_i = Puntaje de la Propuesta económica i
 O_i = Propuesta económica i
 O_m = Propuesta económica de monto o precio más bajo
 $PMPE$ = Puntaje Máximo de la Propuesta Económica

5. El puntaje total de la propuesta será el promedio ponderado de ambas evaluaciones, obtenido de la aplicación de la siguiente fórmula y se calculará hasta el tercer decimal:

$$PTP_i = 0.7 \times PT_i + 0.3 \times PE_i$$

Donde: PTP_i = Puntaje Total del postor i
 PT_i = Puntaje por Evaluación Técnica del postor i
 PE_i = Puntaje por Evaluación Económica del postor i

6. La Buena Pro se otorga a la propuesta que obtenga el mayor puntaje total.
7. De acuerdo a lo establecido en el Artículo 1° de la Ley N°27633, "Ley que modifica la Ley N°27143, Ley de Promoción Temporal del Desarrollo Productivo Nacional", se agregará un veinte por ciento (20%) adicional puntaje total obtenido por el postor cuyos servicios prestados sean dentro del territorio. Además, el representante legal del postor deberá cumplir con la formalidad de expresarlo mediante declaración jurada, según lo indicado en el literal g) del numeral X. - Anexo N°03: Modelos de Declaraciones Juradas.

DETALLE DE LOS FACTORES Y CRITERIOS DE EVALUACION

PROPUESTA TECNICA		100
1 Factores referidos al postor		60
1.1	Experiencia del postor	60
	Se otorgará (60) puntos por un monto facturado acumulado mayor o igual al valor referencial. Al resto se calificará en forma proporcional al puntaje indicado. Máximo 10 servicios.	
2 Factores referidos al personal propuesto		30
2.1	Del personal de la organización (*)	
	Apoyo En Derecho Pensionario	15
	- Menos de dos años de experiencia en manejo de personal (cargo de supervisor o jefatura)	7
	- Dos años o más de experiencia en manejo de personal (cargo de supervisor o jefatura)	15
	Apoyo De Calculo Pensionario	15
	- Dos años o más de experiencia en temas relacionados a procesos previsionales.	15
3 Factores referidos al objeto de la convocatoria		10
3.1	Plan de trabajo del servicio	10
	Presenta Plan de Trabajo	5
	Presenta Plan de Producción proyectado	3
	Presenta formato de resumen	2

(*) Adjuntar Curriculum Vitae documentado. La experiencia deberá acreditarse con certificados o constancias. El grado académico deberá acreditarse con el diploma o certificado correspondiente.

La ONP se reserva el derecho de evaluar permanente al personal propuesto por la empresa así como a verificar la veracidad de la información presentada en relación a su grado académico, experiencia y conocimientos.

XIV. ANEXO N°06: PROYECTO DE CONTRATO

CONTRATO DE CALIFICACIÓN DE SOLICITUDES DEL DL. 20530

Conste por el presente documento, el Contrato de Servicios No Personales, que celebran de una parte la **OFICINA DE NORMALIZACIÓN PREVISIONAL (ONP)**, con Registro Único de Contribuyentes N°20254165035, con domicilio en la Av. Bolivia N°144, Piso 17° - Torre del Centro Cívico de Lima, Lima 1, debidamente representada por su, identificada con Documento Nacional de Identidad N°....., y por su, identificado con Documento Nacional de Identidad N°..... facultados mediante Resolución Jefatural N°....., en adelante denominada "**LA ONP**", y de la otra parte, el señor, identificado con Documento Nacional de Identidad N°....., con Registro Único de Contribuyentes N°....., con domicilio, en adelante denominado "**EL CONTRATISTA**", según los términos y condiciones siguientes:

PRIMERA.- GENERALIDADES

LA ONP es una Institución Pública Descentralizada del Sector Economía y Finanzas, con personería jurídica de derecho público interno, con fondos y patrimonio propios y con autonomía funcional, administrativa, técnica, económica y financiera, creada por el Decreto Ley N°25967, modificado por la Ley N°26323, cuyo objeto principal consiste en la Administración del Sistema Nacional de Pensiones (SNP) y el Fondo de Pensiones a que se refiere el Decreto Ley N°19990, así como los otros Sistemas de Pensiones administrados por el Estado.

El presente contrato tiene como base legal las disposiciones establecidas en el Texto Único Ordenado de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado aprobado por Decreto Supremo N°083-2004-PCM en adelante la "Ley", y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N°084-2004-PCM, en adelante "Reglamento de la Ley", y demás normas reglamentarias y modificatorias.

SEGUNDA.- ANTECEDENTES

El Comité Especial de la Adjudicación Directa Selectiva **N°.....-2006-ONP**, después de evaluar las propuestas presentadas y sobre la base del cuadro comparativo correspondiente, acordó otorgar a **EL CONTRATISTA** la Buena Pro del servicio materia del presente contrato.

TERCERA.- OBJETO

Por este documento **LA ONP** contrata a **EL CONTRATISTA**, para que de acuerdo con las normas legales y operativas vigentes, ejecute y desarrolle, con la mayor calidad y eficiencia el servicio de Calificación de las pensiones del DL. 20530. Los objetivos, características y

prestaciones específicas derivadas de las obligaciones contractuales, se detallan en las Bases Integradas, así como en la Propuesta del servicio de **EL CONTRATISTA**, documentos que forman parte de este Contrato. Las condiciones de las Propuestas Técnica y Económica se aplicarán siempre y cuando sean compatibles con las Bases.

CUARTA.- VIGENCIA

El presente Contrato, tiene un plazo de duración de cinco (06) meses contados desde el...de.....2007, hasta el ...dedel 2007.

Si el monto contractual ejecutado llega al monto adjudicado en este momento concluye la vigencia del presente contrato, aunque no haya transcurrido la totalidad del plazo de vigencia a que se contrae el párrafo anterior. En ese último supuesto se formalizará el término de vigencia del presente contrato con la sola comunicación de **LA ONP** a **EL CONTRATISTA**

QUINTA.- RETRIBUCION

LA ONP reconoce como retribución por expediente que ejecute **EL CONTRATISTA**, la suma de S/. (.....y ..100 Nuevos Soles) [SEGÚN PROPUESTA DEL CONTRATISTA]. Dicho monto incluye los impuestos de ley que sean aplicables, las utilidades, todos los gastos derivados de los aspectos detallados en la cláusula tercera del presente Contrato y los que sean inherentes a su naturaleza, aunque no estén señalados expresamente.

El comprobante de pago se presentará de manera mensual una vez ejecutado el servicio, únicamente por aquellos expedientes trabajados adjuntando la Orden de Servicio correspondiente.

Los pagos se realizarán mensualmente y se efectuará después de ejecutada la prestación correspondiente, dentro de los diez (10) días siguientes de haberse emitido la conformidad por parte de la Gerencia de Operaciones o quien haga sus veces. Los pagos se efectuarán mediante abono directo en cuenta bancaria abierta por **EL CONTRATISTA** en una entidad del Sistema Financiero Nacional y se empleará como fuente de financiamiento de la retribución a que se refiere la presente cláusula la de Recursos Directamente Recaudados.

SEXTA.- OBLIGACIONES DE EL CONTRATISTA

EL CONTRATISTA asume los compromisos siguientes:

- 6.1** Tiene la responsabilidad total sobre la ejecución y el cumplimiento del Contrato, no pudiendo ceder o transferir total o parcialmente las obligaciones que son materia del mismo.
- 6.2** Se obliga a cumplir con toda fidelidad y exactitud:
 - a) Los Términos de Referencia contenidas en las Bases, los cuales forman parte integrante del presente Contrato.
 - b) Las características de sus propuestas técnico y económica, comprometiéndose expresamente a no alterarlas, modificarlas ni

sustituirlas durante la vigencia y ejecución del presente Contrato, sin autorización escrita de **LA ONP. Y,**

c) Además, a remitir oportunamente a **LA ONP** los Entregables detallados en los Términos de Referencia de las Bases y en su Propuesta Técnica.

6.3 Utilizar la información relativa al servicio exclusivamente para los fines del mismo y no difundirla indebida ni desautorizadamente a terceros.

6.4 **EL CONTRATISTA**, comunicará a **LA ONP** cualquier cambio en el personal propuesto para el servicio y deberá reemplazarlo por personal de igual o mayor nivel, previo consentimiento de **LA ONP**.

SETIMA.- OBLIGACIONES DE LA ONP

LA ONP se compromete a cumplir con lo siguiente:

7.1 Pagar a **EL CONTRATISTA** la retribución pactada en la Cláusula Quinta.

7.2 Brindarle la colaboración necesaria para que pueda ejecutar las prestaciones a su cargo y proporcionar la información requerida para el cumplimiento de cada una de las obligaciones a cargo de **EL CONTRATISTA**.

OCTAVA.- PENALIDAD POR MORA A EL CONTRATISTA

EL CONTRATISTA se obliga a asumir las penalidades de ley previstas en el Artículo 222° del Reglamento de la Ley, por retraso injustificado en la ejecución de las prestaciones objeto del Contrato. **LA ONP** aplicará a **EL CONTRATISTA** una penalidad por cada día de retraso, hasta por un monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto contractual, de acuerdo a la fórmula descrita en el artículo 222° antes citado. Esta penalidad será deducida de los pagos a cuenta del pago final. En caso que se llegase a cubrir el monto máximo de la penalidad por mora, **LA ONP** podrá resolver el Contrato por incumplimiento.

NOVENA.- CAUSALES DE RESOLUCION

Son causales de resolución del presente Contrato, las siguientes:

9.1 Mutuo acuerdo entre las partes, por causa no atribuibles a estas o por casos fortuito, o por fuerza mayor, estableciendo los términos de la Resolución.

9.2 La transferencia o cesión parcial y/o total de las obligaciones que **EL CONTRATISTA** asume en este documento.

9.3 El incumplimiento o la interrupción injustificada de cualquiera las obligaciones estipuladas en este Contrato, en las Bases y en la Propuestas Técnico y Económica de **EL CONTRATISTA**.

9.4 Cuando **EL CONTRATISTA** haya llegado a acumular el monto máximo (10% del monto contractual) de la penalidad por mora en la ejecución de la prestación a su cargo. De producirse el supuesto **LA ONP** podrá resolver el contrato.

9.5 Las faltas reiteradas de EL CONTRATISTA que no hayan sido subsanadas, previo requerimiento de la ONP conforme a lo dispuesto en el Artículo 226° del Reglamento de la Ley.

9.6 Otras que señala el Artículo 225° del Reglamento de la Ley.

DECIMO.- RESOLUCION

Cualquiera de las partes puede resolver el contrato por incumplimiento de alguna obligación, si previamente ha requerido el cumplimiento de la misma, de acuerdo a las formalidades y requisitos establecidos en la Ley y su Reglamento. La parte requerida deberá cumplir su obligación dentro de un plazo no menor a dos (02) ni mayor a quince (15) días. Si vencido dicho plazo, el incumplimiento persistiera, la otra parte podrá resolver el contrato en forma parcial o total. La resolución se formaliza a través de la recepción de la carta notarial respectiva.

Si surgiere alguna controversia relacionada con la resolución del contrato, cualquiera de las partes podrá recurrir al procedimiento arbitral establecido en la Ley y su Reglamento, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes de comunicada la resolución. Vencido dicho plazo sin que se haya iniciado este procedimiento arbitral, se entenderá que la resolución del contrato ha quedado consentida.

La Resolución operará sin perjuicio de la aplicación de las penalidades previstas en la Cláusula Décimo Primera, la ejecución de la garantía en la Cláusula Sexta y del ejercicio de las demás facultades que la Ley y su Reglamento, así como, el presente instrumento conceden a **LA ONP**.

Asimismo, **LA ONP** podrá disponer la resolución unilateral de **EL CONTRATO**, sin pago de indemnización por ningún concepto.

DECIMO PRIMERA.- RESPONSABILIDAD POR DAÑO ULTERIOR

Además de lo establecido en las cláusulas anteriores, **EL CONTRATISTA** es responsable de la indemnización por concepto de daño ulterior que pudiera producirse por el incumplimiento del contrato. Dicha indemnización comprende el daño emergente y el lucro cesante, conforme al Artículo 1321° del Código Civil.

DECIMO SEGUNDA.- NORMAS APLICABLES

Las partes acuerdan regirse en todo lo no previsto en el presente Contrato y en las Bases, en el Texto Único Ordenado de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado aprobado por Decreto Supremo N°083-2004-PCM y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N°084-2004-PCM, en las demás normas reglamentarias y modificatorias y en el Código Civil.

DECIMO TERCERA.- ARBITRAJE

Ambas partes acuerdan que todos los conflictos que se deriven de la ejecución e interpretación del presente contrato, incluidos los que se refieran a su nulidad e invalidez, serán resueltos de manera definitiva e inapelable mediante arbitraje de derecho, de conformidad con lo

establecido en la normativa de contrataciones y adquisiciones del Estado.

El arbitraje será resuelto por un árbitro único, conforme a las disposiciones de la Ley y su Reglamento. El laudo arbitral emitido es vinculante para las partes y pondrá fin al procedimiento de manera definitiva, siendo el laudo inapelable ante el Poder Judicial o ante cualquier instancia administrativa.

DÉCIMO CUARTA.- VALIDÉZ DE LOS DOMICILIOS SEÑALADOS

Los domicilios especificados en la introducción del presente contrato, serán válidos para todos los efectos legales y permanecerán vigentes mientras no sean variados por comunicación escrita y con la debida anticipación no menor de siete días y mediante carta notarial, debiendo ser el nuevo domicilio dentro del radio urbano de la ciudad de Lima.

De común acuerdo entre las partes y en señal de conformidad con todos los términos y condiciones, se suscribe el presente contrato por duplicado en la ciudad de Lima a los días del mes de2007.

Oficina de Normalización Provisional

EL CONTRATISTA