**MODELO DE TÉRMINOS DE REFERENCIA**

**PARA LA CONTRATACIÓN DE CONSULTORES INDIVIDUALES POR PRODUCTO**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **REQUISITOS NECESARIOS DE LA CONSULTORÍA** | Para ser llenado por el proponente | Para la calificación de la entidad | | |
| **CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA**  (Manifestar aceptación, especificar y/o adjuntar lo requerido) | **CUMPLE** | | **Observaciones** (especificar el porqué no cumple) |
| **SI** | **NO** |
| **I. OBJETO Y ENFOQUE DE LA CONSULTORÍA** |  |  |  |  |
| **A. OBJETO** |  |  |  |  |
| Contratar una consultoría especializada para:  **ETAPA 1 – PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA INSTITUCIONAL:**  Facilitar la identificación, estructuración y validación participativa de los lineamientos y base para la formulación del Plan Estratégico Institucional de la Caja de Salud de la Banca Privada (CSBP), a partir de **a)** la visión del Directorio, **b)** el Comité Ejecutivo y **c)** líderes a nivel nacional.  **ETAPA 2 - PROGRAMA DE DESARROLLO DE LIDERES:**  Desarrollar y ejecutar un programa de Liderazgo, que permita identificar, desarrollar y potenciar las habilidades de los participantes, fomentando una cultura de liderazgo, cultura de servicio y trabajo en equipo con enfoque a la experiencia del asegurado; alineado a los objetivos institucionales y fortaleciendo directamente a la mejora del el clima y cultura institucional. |  |  |  |  |
| **B. ENFOQUE** |  |  |  |  |
| La consultoría deberá desarrollarse bajo un enfoque participativo, sistémico y metodológico.  Asimismo, debe garantizar una metodología estructurada, facilitar la convergencia de criterios y entregar productos útiles y accionables para la fase posterior de formulación a detalle del PEI y el programa de liderazgo a partir del alcance de la consultoría. |  |  |  |  |
| **II. CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA** |  |  |  |  |
| **A. ALCANCE DE LA CONSULTORÍA** |  |  |  |  |
| **ETAPA 1 - Actividad #1.-** Sesiones de relevamiento con los miembros del directorio para la identificación de los insights como ser aspiraciones institucionales, prioridades estratégicas, visión de futuro, necesidades institucionales y/o áreas clave de intervención; mismos que permitan estructurar y validar los lineamientos del Plan estratégico Institucional. Esta actividad puede ser en sesión grupal y/o individual acorde proponga la empresa consultora  Hasta 8 directores participantes – Modalidad Presencial y/o virtual según defina la empresa consultora. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **REQUISITOS NECESARIOS DE LA CONSULTORÍA** | Para ser llenado por el proponente | Para la calificación de la entidad | | |
| **CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA**  (Manifestar aceptación, especificar y/o adjuntar lo requerido) | **CUMPLE** | | **Observaciones** (especificar el porqué no cumple) |
| **SI** | **NO** |
| **ETAPA 1 - Actividad #2.-** Workshop de trabajo de Planificación estratégica con el equipo ejecutivo para alineamiento de los insights identificados con el Directorio y construcción de los Pilares estratégicos y objetivos estratégicos.  Duración 4 horas u 8 horas según propuesta de la empresa consultora – hasta 15 participantes – modalidad presencial. |  |  |  |  |
| **ETAPA 1 - Actividad #3.-** Workshop de trabajo de Alineamiento Estratégico con lideres de la institución a nivel nacional para el trabajo colaborativo con todos los participantes a fin de obtener iniciativas y proyectos clave a partir de la propuesta de los Pilares estratégicos y los objetivos estratégicos.  Duración 8 horas – hasta 60 participantes – modalidad presencial). |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - Actividad #1.-** Evaluación Inicial de Competencias a través de herramientas de medición psicotécnica y/o similares para identificar su grado de desarrollo individual como base inicial del programa para cada participante.  Alcance = Hasta 60 participantes. |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - Actividad #2.-** Bajo un Enfoque Modular, desarrollar un Workshop de trabajo para abordar las siguientes temáticas en 2 jornadas seguidas con una participación de hasta 60 participantes:  Día 1- Liderazgo con enfoque al servicio. (8 horas – modalidad presencial).  Día 2 – Experiencia al Asegurado. (8 horas – modalidad presencial). |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - Actividad #3.-** Bajo un Enfoque Modular, desarrollar un Workshop de trabajo para abordar las siguientes temáticas en 2 jornadas seguidas con una participación de hasta 60 participantes:  Día 1- Cultura de Servicio. (8 horas – modalidad presencial).  Día 2 – Trabajo en Equipo y Cultura Colaborativa. (8 Horas –  modalidad presencial). |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - Actividad #4.-** Evaluación final de Competencias a través de herramientas de medición psicotécnica y/o similares para identificar su grado de desarrollo (GAP) individual comparativamente con la base inicial de cada participante.  Alcance = Hasta 60 participantes. |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - Actividad #5.-** Sesiones de presentación final de la consultoría desarrollada. |  |  |  |  |
| **B. PRODUCTOS ESPERADOS** |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **REQUISITOS NECESARIOS DE LA CONSULTORÍA** | Para ser llenado por el proponente | Para la calificación de la entidad | | |
| **CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA**  (Manifestar aceptación, especificar y/o adjuntar lo requerido) | **CUMPLE** | | **Observaciones** (especificar el porqué no cumple) |
| **SI** | **NO** |
| **ETAPA 1 - Actividad #1 - Entregable #1.-** Presentación tipo informe con los insghts identificados con el Directorio como ser aspiraciones institucionales, focos prioritarios, objetivos generales y/o elementos de visión de futuro; de forma estructurada y presentarlo de forma formal en una sesión. |  |  |  |  |
| **ETAPA 1 - Actividad #2 - Entregable #2.-** Presentación tipo informe con la formulación de la Propuesta de los Pilares Estratégicos relevados y cocreados por el equipo ejecutivo, considerando las condiciones habilitantes y ejes prioritarios de gestión. |  |  |  |  |
| **ETAPA 1 Actividad #3 - Entregable #3.-** Informe final y presentación tipo informe con la formulación final que consolida todos los insumos generados a lo largo del proceso dando como resultado los Pilares Estratégicos a nivel nacional con las iniciativas, objetivos y proyectos relevados con los participantes con una mirada de 2026 – 2030.  Debe incluir:   * Propuesta consensuada de misión, visión y valores institucionales. * Definición clara de los pilares estratégicos. * Objetivos estratégicos generales estructurados por pilar. * Resultados clave esperados, alineados a los objetivos estratégicos. * Macro acciones y/o proyectos estratégicos alineados a los resultados clave. * Factores críticos de éxito y condiciones habilitantes clave. * Recomendaciones para el despliegue futuro de la estrategia. * Portafolio de proyectos relevados con información base como ser: i) nombre del proyecto, ii) justificación, iii) Pilar vinculado, iv) Área de intervención, v) Alcance, vi) Otros sugeridos**.** |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - Actividad #1 - Entregable #1.-** Informe individual y grupal de Identificación de competencias mostrando el grado de desarrollo y su respectivo análisis. |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - Actividad #2 - Entregable #2.-** Reporte de la actividad realizada, control de asistencia, así como otros relevantes según lo trabajado en el workshop que considere la consultora. |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - Actividad #3 - Entregable #3.-** Reporte de la actividad realizada, control de asistencia, así como otros relevantes según lo trabajado en el workshop que considere la consultora. |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - Actividad #4 - Entregable #4.-** Informe individual y grupal de competencias mostrando los GAP’s de los participantes y su respectivo análisis, recomendaciones y otros sugeridos por la consultora. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **REQUISITOS NECESARIOS DE LA CONSULTORÍA** | Para ser llenado por el proponente | Para la calificación de la entidad | | |
| **CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA**  (Manifestar aceptación, especificar y/o adjuntar lo requerido) | **CUMPLE** | | **Observaciones** (especificar el porqué no cumple) |
| **SI** | **NO** |
| **ETAPA 2 - Actividad #5 - Entregable #5.-** Informe final y presentación tipo informe con los resultados obtenidos del programa de liderazgo y sesión de presentación de los mismos tanto para el Comité Ejecutivo como para el Directorio si así lo requiriera la Institución. |  |  |  |  |
| **C. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES** |  |  |  |  |
| * Acorde a cronograma adjunto al proceso*.* |  |  |  |  |
| **D. ASPETOS LOGISTICOS** |  |  |  |  |
| *La consultora deberá coordinar permanentemente con las Subgerencia de Estrategia y Control de Gestión y la Sugerencia de Recursos Humanos.*  *Dentro de la propuesta la consultora deberá considerar incluir:*   * Lugar físico y equipamiento para la realización de las actividades presenciales. * Refrigerios (media mañana y media tarde) tanto para el equipo consultor como para los participantes por parte de la institución en las actividades presenciales. * Pasajes, hospedaje y/o viáticos acordes al cronograma de trabajo para el equipo consultor que llegará a proponer la Consultora. * Material físico o digital que requiera ser utilizado a lo largo de la consultoría si así lo ven necesario. |  |  |  |  |
| **III. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA CONSULTORA** |  |  |  |  |
| **A. REQUISITOS GENERALES** |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **REQUISITOS NECESARIOS DE LA CONSULTORÍA** | Para ser llenado por el proponente | Para la calificación de la entidad | | |
| **CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA**  (Manifestar aceptación, especificar y/o adjuntar lo requerido) | **CUMPLE** | | **Observaciones** (especificar el porqué no cumple) |
| **SI** | **NO** |
| **Experiencia general:**   * Estar legalmente constituidos en Bolivia. * Contar con un mínimo 8 años de experiencia en consultoría empresarial en el mercado local (Bolivia). * Contar con Número de Identificación Tributaria (NIT) vigente.   **Nota:** Para validar esta información la empresa consultora deberá entregar fotocopia simple de: Número de Identificación Tributaria (NIT) vigente; C.I. de representante Legal, Poder de Representante Legal y documento de Constitución de la Empresa.  **Experiencia Específica:**   * Contar con al menos 5 procesos / consultorías ejecutadas de Planificación Estratégica, Alineamiento Gerencial y/o Alineamiento Estratégico por parte de sus facilitadores o asociados como experiencia profesional. * Contar con al menos 5 procesos / consultorías ejecutadas de procesos de formación de competencias y/o líderes por parte de la consultora o asociados como experiencia profesional. * Contar con al menos 5 procesos / consultorías ejecutadas de Experiencia al Cliente o relacionados por parte de la consultora o asociados como experiencia profesional. * Contar con al menos 1 proceso / consultoría ejecutada de Experiencia al Cliente o relacionado en el rubro del Sector Salud por parte de la consultora o asociados como experiencia profesional. * Contar con al menos 4 certificaciones ICAgile por parte de alguno de sus facilitadores o asociados como formación presentados en la propuesta. * Contar con al menos 1 certificación relacionada con diagnostico o diseño de cultura o transformación organizacional por parte de alguno de sus facilitadores o asociados como formación presentados en la propuesta.   ***Nota:*** para validar la experiencia específica se deber adjuntar:   1. Para Procesos / consultorías entregar fotocopia simple de nota, carta o correo de remisión de informe a la empresa a la cual han realizado el proceso de consultoría ya sea de la empresa y/o consultores asociados. 2. Para certificaciones deberán entregar fotocopia simple que valide la formación solicitada por parte de alguno de sus facilitadores o asociados como experiencia profesional. |  |  |  |  |
| **B. COMPOSICIÓN Y PERFIL DEL EQUIPO DE TRABAJO** |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **REQUISITOS NECESARIOS DE LA CONSULTORÍA** | Para ser llenado por el proponente | Para la calificación de la entidad | | |
| **CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA**  (Manifestar aceptación, especificar y/o adjuntar lo requerido) | **CUMPLE** | | **Observaciones** (especificar el porqué no cumple) |
| **SI** | **NO** |
| La empresa consultora deberá presentar un equipo consultor multidisciplinario para encarar el proceso de consultoría. |  |  |  |  |
| **IV. MÉTODO DE EVALUACIÓN** |  |  |  |  |
| **A. REQUISITOS HABILITANTES** |  |  |  |  |
| fotocopia simple de: Número de Identificación Tributaria (NIT) vigente,  C.I. de representante Legal, Poder de Representante Legal y documento de Constitución de la Empresa. |  |  |  |  |
| **B. REQUISITOS CALIFICABLES - MÉTODO DE CALIFICACIÓN POR SUBGERENCIA DE ESTRATEGIA Y CONTROL DE GESTIÓN Y SUBGERENCIA DE RECURSOS HUMANOS** |  |  |  |  |
| Contar con al menos 5 procesos / consultorías ejecutadas de Planificación Estratégica, Alineamiento Gerencial y/o Alineamiento Estratégico por parte de sus facilitadores o asociados como experiencia profesional. **(20 puntos)**   * 5 o más procesos / Consultorías ejecutadas = 20 pts. * 3 a 4 proceso / consultorías ejecutadas = 10 pts. * 1 a 2 procesos / consultorías ejecutadas = 5 pts. |  |  |  |  |
| Contar con al menos 5 procesos / consultorías ejecutadas de procesos de formación de líderes por parte de sus facilitadores o asociados como experiencia profesional. **(20 Puntos)**   * 5 o más procesos / Consultorías ejecutadas = 20 pts. * 3 a 4 proceso / consultorías ejecutadas = 10 pts. * 1 a 2 procesos / consultorías ejecutadas = 5 pts. |  |  |  |  |
| Contar con al menos 5 procesos / consultorías ejecutadas de Experiencia al Cliente por parte de sus facilitadores o asociados como experiencia profesional. **(20 Puntos).**   * 5 o más procesos / Consultorías ejecutadas = 20 pts. * 3 a 4 proceso / consultorías ejecutadas = 10 pts. * 1 a 2 procesos / consultorías ejecutadas = 5 pts. |  |  |  |  |
| Contar con al menos 1 proceso / consultoría ejecutada de Experiencia al Cliente en el rubro del Sector Salud por parte de sus facilitadores o asociados como experiencia profesional. **(10 puntos)**   * 1 o más procesos / Consultorías ejecutadas = 10 pts. * Sin procesos / consultorías ejecutadas = 0 pts. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **REQUISITOS NECESARIOS DE LA CONSULTORÍA** | Para ser llenado por el proponente | Para la calificación de la entidad | | |
| **CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA**  (Manifestar aceptación, especificar y/o adjuntar lo requerido) | **CUMPLE** | | **Observaciones** (especificar el porqué no cumple) |
| **SI** | **NO** |
| Contar con al menos 4 certificaciones ICAgile por parte de alguno de sus facilitadores o asociados como formación presentados en la propuesta. **(20 puntos)**   * 4 o más certificaciones = 20 pts. * 2 a 3 certificaciones = 10 pts. * 1 certificación = 0 pts. |  |  |  |  |
| Contar con al menos 1 certificación relacionada con diagnostico o diseño de cultura o transformación empresarial por parte de alguno de sus facilitadores o asociados como formación presentados en la propuesta. **(10 Puntos).**   * 1 o más certificaciones = 10 pts. * Sin Certificaciones = 0 pts. |  |  |  |  |
| **V. CONDICIONES DE LA CONSULTORÍA** |  |  |  |  |
| **A. PLAZO** |  |  |  |  |
| La consultoría debe ser presentada acorde al cronograma propuesto*.* |  |  |  |  |
| **B. GARANTÍAS** |  |  |  |  |
| Cumplimiento de Contrato – 7%, hasta el 31 de enero de 2026. |  |  |  |  |
| **C. RÉGIMEN DE MULTAS** |  |  |  |  |
| 0.3% por día de retraso en el plazo de entre de informes*.* |  |  |  |  |
| **D. CONTRAPARTE TÉCNICA** |  |  |  |  |
| Subgerencia de Estrategia y Control de Gestión y Subgerencia de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional. |  |  |  |  |
| **E. MONTO DEL CONTRATO Y FORMA DE PAGO** |  |  |  |  |
| Bs. 270.000.- por el total de la consultoría, que se pagará el 100% acorde al siguiente esquema:  50% a la culminación de la 1ra. Etapa de trabajo. 50% a la culminación de la 2da. etapa trabajo. |  |  |  |  |
| **F. INSTALACIONES EN LAS QUE SE EFECTUARA LA CONSULTORÍA** |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **REQUISITOS NECESARIOS DE LA CONSULTORÍA** | Para ser llenado por el proponente | Para la calificación de la entidad | | |
| **CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA**  (Manifestar aceptación, especificar y/o adjuntar lo requerido) | **CUMPLE** | | **Observaciones** (especificar el porqué no cumple) |
| **SI** | **NO** |
| La consultora deberá prever la organización integral de las  actividades acorde a lo requerido en la presente propuesta, corriendo con los gastos de los mismos. |  |  |  |  |
| **G. INCUMPLIMIENTO POR PARTE DEL CONSULTOR** |  |  |  |  |
| En caso de incumplimiento en la ejecución del cronograma previamente establecido y presentado al inicio del servicio, y únicamente respecto a las actividades que dependan exclusivamente del consultor, se aplicará una multa equivalente al 0,3% del monto total del contrato por cada día de retraso. Esta penalidad no podrá superar, bajo ninguna circunstancia, el 10% del valor total del contrato. En caso de superar este límite, se procederá a la ejecución  de la garantía de cumplimiento de contrato. |  |  |  |  |
| **H. CONFIDENCIALIDAD** |  |  |  |  |
| La empresa se compromete a mantener absoluta confidencialidad respecto a toda la información a la que tenga acceso, así como aquella que se genere durante el desarrollo de la consultoría. |  |  |  |  |
| **I. RESERVA DE DERECHOS DE LA INSTITUCIÓN** |  |  |  |  |
| Todos los derechos relacionados con los productos, resultados, documentos, metodologías, bases de datos, informes, análisis, herramientas o cualquier otro material generado en el marco de la presente consultoría serán de propiedad exclusiva de la institución. El consultor no podrá utilizar, reproducir, divulgar ni distribuir dicha información o materiales, total o parcialmente, sin autorización previa y por escrito de la institución. Asimismo, la institución se reserva el derecho de uso, modificación, publicación y difusión de los productos generados, sin restricción alguna. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Descripción** |  | **Actividad** | **Julio** | | | | **Agosto** | | | | **Septiembre** | | | | **Octubre** | | | | **Noviembre** | | | | **Diciembre** | | | |
| **1S** | **2S** | **3S** | **4S** | **1S** | **2S** | **3S** | **4S** | **1S** | **2S** | **3S** | **4S** | **1S** | **2S** | **3S** | **4S** | **1S** | **2S** | **3S** | **4S** | **1S** | **2S** | **3S** | **4S** |
| **ETAPA 1 - PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA INSTITUCIONAL** | **COORDINACIÓN PREVIA** | Validación metodológica y organización del trabajo - Presencial y/o Virtual (La Paz). |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ACTIVIDAD #1** | Sesiones de relevamiento con los miembros del directorio - Presencial y/o Virtual (La Paz) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ACTIVIDAD #2** | Workshop de trabajo de Planificación estratégica con el equipo ejecutivo - Presencial (La Paz). |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ACTIVIDAD #3** | Workshop de trabajo de Alineamiento Estratégico con lideres de la institución - Presencial (La Paz) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **CIERRE ETAPA 1** | Informe final y presentación tipo informe etapa 1 Presencial (La Paz). |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ETAPA 2 - PROGRAMA DE DESARROLLO DE LIDERES** | **ACTIVIDAD #1** | Evaluación de competencias Inicial. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ACTIVIDAD #2** | Taller 1: Liderazgo Integral con Enfoque a Servicios Taller 2: Experiencia al Asegurado  Presencial (Santa Cruz) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ACTIVIDAD #3** | Taller 1: Cultura de Servicios  Taller 2: Trabajo en Equipo y Cultura Colaborativa Presencial (La Paz) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ACTIVIDAD #4** | Evaluación de competencias Final |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ACTIVIDAD #5** | Informe final y presentación tipo informe etapa 2 Presencial (La Paz). |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Nota.- las fechas a definir serán coordinacadas entre la CSBP y la empesa consultora adjudicada enmarcados preferentemente en las semanas dispuestas acorde a cronograma.