

**INFORME CONSOLIDADO  
RESPUESTA OBSERVACIONES A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LA INVITACIÓN POR LISTA  
CORTA ILC-002-2022 FORMULADAS POR LOS INVITADOS**

Este documento da respuesta unificada a la totalidad de las observaciones formuladas por los invitados a participar en la modalidad de selección de **INVITACIÓN POR LISTA CORTA ILC-002-2022**, allegadas al correo secretaria.general@fnd.org.co, de conformidad con lo previsto en el manual de contratación de la entidad y el cronograma establecido en los términos de referencia de la citada Invitación, de la siguiente manera:

**1. VISION & PROYECTOS S.A.S**

**Nit: 900.226.876-0**

**De: Yeison Bernal <yeison.bernal@visionyproyectos.com.co>**

**Date: vie, 29 abr 2022 a las 9:47**

**OBSERVACION 1:**

*“Se observa en los términos de referencia en su numeral 4.7.2.3 Requisitos habilitantes financieros, que se establece como índice de endeudamiento menor o igual a  $< 0.3$ , para lo cual solicitamos a la Entidad modificar dicho indicador en el sentido de ampliar el mismo a  $< 0.40$ , aspecto que permita la participación en el presente proceso de empresas con buenos indicadores financieros, capacidad técnica y jurídica idónea para el desarrollo del objeto.*

*Es preciso mencionar que, en procesos de similares condiciones u objetos en donde se contempla un presupuesto mayor, el índice de endeudamiento se ha establecido entre  $\leq 0.60$  y  $\leq 0.70$ , como ejemplo podemos relacionar los siguientes procesos:*

**Proceso:** SELECCIÓN ABREVIADA DE MENOR CUANTÍA No. PN-DIRAF-SA-MC 096-2022.

**Objeto:** “SERVICIOS DE CONSULTORIA PARA DESARROLLAR EL EJERCICIO INTEGRAL DE ARQUITECTURA EMPRESARIAL EN LA POLICIA NACIONAL, DE LAS LINEAS DEFINIDAS DEL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN, TRANSPARENCIA E INTEGRIDAD POLICIAL”

**Valor:** \$ 1.983.500.000

**Índice de endeudamiento:**  $\leq 0,62$

**1.2.1. INDICADORES FINANCIEROS A EVALUAR**

La Dirección Administrativa y Financiera efectuó el análisis para establecer los indicadores para verificar la capacidad financiera y organizacional que se han estimado suficientes para minimizar el riesgo durante el desarrollo y ejecución del contrato.

No	INDICADOR	FÓRMULA	CRITERIO DE SELECCIÓN
1	Rentabilidad del patrimonio	Utilidad operacional dividida por el patrimonio	$\geq 0,04$
2	Rentabilidad del activo (*)	Utilidad operacional dividida por el activo total	$\geq 0,03$
3	Índice de Liquidez	Activo corriente sobre pasivo corriente	$\geq 1,01$
4	Razón de Endeudamiento	Pasivo total sobre activo total	$\leq 0,62$
5	Cobertura de intereses	Utilidad operacional dividida por los gastos de intereses	$\geq 0,23$
6	Capital de Trabajo	Activo corriente menos pasivo corriente	$\geq 40\%$ del presupuesto oficial

**Proceso:** CONCURSO DE MÉRITOS No. 19000887 H3 DE 2019

**Objeto:** “ELABORAR UN ESTUDIO TÉCNICO DE REDISEÑO INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE AERONÁUTICA CIVIL – AEROCIVIL”

**Valor:** \$ 1.383.720.512

**Índice de endeudamiento:**  $\leq 0,70$

## 2. Verificación Capacidad Financiera

La verificación de la Capacidad Financiera del proponente es a título de requisito habilitante (cumple o no cumple), y se hará teniendo en cuenta los siguientes indicadores:

### Indicadores de Capacidad Financiera

Indicador	Índice requerido
Liquidez	Mayor o igual a: 1.5
Endeudamiento	Menor o igual a: 70%
Cobertura de Intereses	Mayor o igual a: 2 veces
Capital de Trabajo	Mayor o igual a: \$ 461.000.000
Patrimonio	Mayor o igual a: \$ 277.000.000

**Proceso:** CONCURSO DE MERITOS No. PB-PCM-001-2021

**Objeto:** “CONSULTORÍA PARA LA ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL EJERCICIO DE ARQUITECTURA EMPRESARIAL PARA LOS PROCESOS MISIONALES DE LA PERSONERÍA DE BOGOTÁ”

**Valor:** \$ 1.565.191.740

**Índice de endeudamiento:**  $\leq 0,65$

### 2.8.2.1. REQUISITOS FINANCIEROS

Los participantes del presente proceso deberán cumplir los siguientes indicadores financieros:

INDICADOR	VALOR
LIQUIDEZ	Mayor o igual a 1.4
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	Menor o igual al 65.0%
RAZÓN DE COBERTURA DE INTERESES	Mayor o igual a 1.6
CAPITAL DE TRABAJO	Mayor o igual al valor del presupuesto oficial destinado para este proceso

### RESPUESTA FND:

De acuerdo con su observación, la **FND** no acoge la misma, como quiera que, se utilizó la metodología para el cálculo de los indicadores financieros y de capacidad organizacional del proceso de contratación, este estudio constó de tres fases:

- i) recolección de información y cálculo de indicadores de capacidad financiera y organizacional,
- ii) tratamiento de los datos, y
- iii) cálculo de los rangos para determinar los requisitos habilitantes de capacidad financiera y organizacional.

Para la generación de los indicadores se tomaron los valores registrados ante la Superintendencia de Sociedades de 30 empresas que prestan el servicio de consultoría dentro de su objeto social, así como de las empresas registradas en SECOP II identificadas bajo los códigos UNSPSC correspondientes.

La entidad procedió con la revisión detallada de la muestra utilizada en la estructuración de los indicadores financieros iniciales, actualizando la información reportada en el RUES por medio del RUP de las empresas afines al sector, referente a su última realidad financiera, lo cual permitió ampliar la muestra utilizada, y unido a diferentes métodos como la puntuación z, winzorización y poda de datos, logró identificar datos atípicos y normalizarlos posteriormente. Producto de este ejercicio, se generaron los indicadores que se tienen en el presente proceso, lo cuales se ajustan en su integridad al sector y mercado objeto de la presente invitación por lista corta

**TABLA INDICADORES FINANCIEROS DE EMPRESAS QUE PROVEEN EL SERVICIO DE CONSULTORÍA**

Estadísticas descriptivas	Índice de Liquidez	Nivel de endeudamiento	Razón de Cobertura de Intereses	Rentabilidad del Patrimonio	Rentabilidad del Activo
<i>Tamaño de la muestra</i>	15,00	0,50	11,00	21,00	14,00
<i>Min</i>	-0	0,13	0,77	0,02	0
<i>Máx</i>	8,81	0,64	10,26	0,56	0,17
<i>Mediana</i>	3,40	0,37	3,28	0,14	0,11
<i>Promedio</i>	2,50	0,4	3,44	0,13	0,12
<i>Desviación estándar</i>	2,56	0,14	2,43	0,12	0,09
<i>Límite inferior</i>	1,5	0,3	0,01	0,10	0,08
<i>Límite superior</i>	8,53	0,49	2	0,23	0,22

**OBSERVACION 2:**

*“En lo referente a lo expresado en el numeral 4.7.2.2 Requisitos Habilitantes técnicos, en cuanto a la experiencia general, el pliego expresa: (...) El proponente deberá acreditar que tiene un periodo de constitución de la sociedad de más de cinco (5) años, cuyo objeto contemple la asesoría en proyectos de estrategia, diseño o rediseño organizacional y como experiencia general deberá acreditar hasta máximo tres (3) contratos debidamente ejecutados cuyo objeto o alcance sea la definición y estrategia de diseño o rediseño institucional para empresas del sector privado o entidades públicas y cuya sumatoria total sea mayor o igual al presupuesto oficial (...)*

*Consideramos pertinente solicitar a la Entidad, que se incluya dentro de la experiencia solicitada aspectos relacionados con planeación estratégica y arquitectura empresarial, actividades de orden técnico que contemplan en su desarrollo el diseño o rediseño institucional, entendiendo que igualmente desde un ejercicio de arquitectura empresarial o planeación estratégica se definen o redefinen procesos de gestión, procesos de estructuración o reestructuración organizacional, modelos de operación y gestión de cambio, metodologías que, basadas en una visión integral de las organizaciones o el Estado, permite alinear procesos, datos, aplicaciones e infraestructura tecnológica con los objetivos estratégicos del negocio o con la razón de ser de las entidades.*

*Por lo expuesto sugerimos la experiencia solicitada se establezca en los siguientes términos:*

*(...) El proponente deberá acreditar que tiene un periodo de constitución de la sociedad de más de cinco (5) años, cuyo objeto contemple la asesoría en proyectos de estrategia, diseño o rediseño organizacional y/o arquitectura empresarial y/o planeación estratégica, y como experiencia general deberá acreditar hasta máximo tres (3) contratos debidamente ejecutados cuyo objeto o alcance sea la definición y estrategia de diseño o rediseño institucional y/o arquitectura empresarial y/o planeación estratégica para empresas del sector privado o entidades públicas y cuya sumatoria total sea mayor o igual al presupuesto oficial (...).*

**RESPUESTA FND:**

Se acepta la observación en aras a garantizar la pluralidad de oferentes y el principio de selección objetiva se acepta la observación y se verá reflejado en los Términos de Referencia.

**OBSERVACION 3:**

*“En cuanto al requisito de equipo mínimo requerido, nos permitimos solicitar a la Entidad incluir los siguientes títulos dentro de los roles referenciados, títulos afines con el desarrollo del objeto que pueden significar la conformación de un equipo de profesionales ajustado a las necesidades de la Entidad, que guardan coherencia con las descripciones técnicas solicitadas.*

*1. Para el rol de Coordinador de Proyecto:*

*Permitir título de posgrado en Especialización en Sistemas de Control Organizacional y/o Maestría en Economía.*

*2. Profesional en Recursos Humanos y Cargas Laborales:*

*Permitir título de pregrado en Psicología Empresarial.*

*Permitir título de posgrado en Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización.*

*3. Para el rol de Profesional Financiero:*

*Permitir diploma de posgrado en Especialización en Finanzas y Mercado de Capitales.”*

**RESPUESTA FND:**

Se acepta de manera parcial la observación en aras a garantizar la pluralidad de oferentes y el principio de selección objetiva y se verá reflejado en los Términos de Referencia.

Adicionalmente, es necesario aclarar que, en relación con el perfil del Profesional en Recursos Humanos y Cargas Laborales, el título de pregrado en Psicología Empresarial se encuentra inmerso dentro de los relacionados con los títulos de Psicología o trabajo social. En igual sentido se aclara que el posgrado en Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización entra en la categoría de Gerencia de Recursos Humanos o afines, entendido como una especialización afín.

**2. BOSTON CONSULTING GROUP**

**Sguerra, Juliana** [Sguerra.Juliana@bcg.com](mailto:Sguerra.Juliana@bcg.com)

**Date: vie, 29 abr 2022 a las 11:02**

**OBSERVACION 4:**

*“Ante todo agradecerles la invitación a participar en este proceso y ser seleccionados en la lista corta. Para nosotros sería un placer poder apoyarles en este proceso y consideramos que contamos con la experiencia y metodología necesaria para proveer un soporte de la más alta calidad para atender sus necesidades. Hemos hecho ya un esfuerzo importante por facilitar el acceso a nuestro servicio en la oferta inicial. Como es de su conocimiento, existen diferentes propuestas de valor en las firmas de consultoría en la industria por lo que según la información que nos comparten, hicimos la propuesta más competitiva en precio dentro del segmento de consultoría en el que participamos. Por tanto, respetuosamente sugerimos discutan internamente el perfil de consultor que desean y según eso planteen el esquema económico pues al usar la mediana están ampliando la posibilidad de cobrar más a quienes tienen una propuesta de valor diferente y nos hacen imposible a las firmas de mayor envergadura el participar. Reiteramos nuestro interés en apoyarles en este esfuerzo y poner la calidad de BCG al servicio de FND.”*

**RESPUESTA FND:**

De acuerdo con la observación que nos ocupa, la FND, aclara que, al realizar el estudio de mercado se le preguntó a cuatro empresas de renombre nacional e internacional, con el objetivo de definir los precios de referencia del proceso en estudio, en igual sentido, se realizó una solicitud de información a proveedores por medio de correo electrónico, de esta iniciativa se recibieron respuestas de 4 empresas del sector y se obtuvieron los resultados reflejados en la tabla ESTUDIO DE COTIZACIONES. De acuerdo a lo anterior, la FND al realizar la mediana de la misma arrojó que el presupuesto oficial del presente proceso es el valor dado en los términos de referencia y que al ser éste un proceso competitivo entre grandes firmas, permite que en el sector el tema económico sea preponderante a la hora de competir por el presente proceso.

Por lo que, la FND está expectante de la participación de ustedes y de todos los que conforman la Lista Corta, de cara a seleccionar la mejor propuesta desde el ámbito de calidad, precio, experiencia, idoneidad y equipo de trabajo.

De acuerdo con lo desarrollado anteriormente, se dan por contestadas la totalidad de observaciones elevadas a la FND, y se da por culminado y cerrado el presente informe.

A los tres (3) días de mayo de 2022, y se firma por los responsables de cada área jurídica, técnica y financiera.

Cordialmente,

**Desde el punto de vista técnico:**

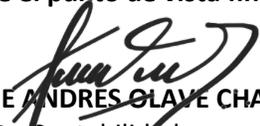


**DIANA CAROLINA CAMARGO QUIJANO**  
Asesora – Subdirección Administrativa y Financiera



**CRISTIAN ANDRÉS CARRANZA RAMÍREZ**  
Asesor Subdirección Acuerdos y Convenios

**Desde el punto de vista financiero:**



**JORGE ANDRÉS CLAVE CHAVES**  
Jefe De Contabilidad



**ROSA ELVIRA GONZÁLEZ VILLAMIL**  
Asesora – Subdirección Administrativa y Financiera

**Desde el punto de vista jurídico,**



**ÓSCAR JULIÁN VALENCIA LOAIZA**  
Asesor - Secretaría General



**ANDRÉS E. PORTELLA PINZÓN**  
Asesor Secretaría General



**JUAN CAMILO MORALES TRUJILLO**  
Asesor Secretaría General