

## CONVOCATORIA 465 PRODUCTIVIDAD – COLOMBIA PRODUCTIVA

**OBJETO:** La Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A. FIDUCOLDEX, obrando como vocera del Fideicomiso PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA - PTP - está interesada en contratar el servicio de consultoría para realizar una intervención que mejore la productividad de hasta cien (100) empresas de las cadenas de valor del PTP implementando herramientas o metodologías validadas de mejoramiento continuo, que permitan el aseguramiento de la calidad, la optimización y la reducción de desperdicios de los procesos de las empresas intervenidas, garantizando la apropiación de las técnicas aplicadas por parte de las empresas y obteniendo como resultado una mejora de mínimo el quince por ciento (15%) en la productividad.

### PREGUNTAS Y RESPUESTAS

**Pregunta 1:** En referencia con los requisitos en materia de consorcio se señala lo siguiente:

"Cada uno de los requisitos de tiempo de existencia, experiencia y capacidad financiera deberá acreditarse en su totalidad por lo menos en uno de los miembros del consorcio o unión temporal, no pudiendo ser acumulable entre los distintos participantes" (página 23)

De acuerdo con lo anterior, solicitamos que sea modificado el apartado. Esto se debe a que la finalidad de un consorcio o una unión temporal es efectivamente unir fuerzas para ejecutar un proyecto en específico. De hecho, si una empresa cumple con todos los requisitos exigidos, no haría consorcio ni una unión temporal. Por lo tanto, solicito de forma respetuosa permitir la finalidad de un consorcio. Así por ejemplo, si la empresa "A" acredita el tiempo de existencia y parte de la experiencia y la empresa "B" acredita el restante de la experiencia, sea habilitado.

Adicionalmente, en los términos de referencia en capacidad financiera hacen alusión a este punto. De hecho allí se señala que NO cada uno de los miembros debe cumplir con el requisito de capacidad financiera, sino la unión temporal y/o consorcio debe acreditarlo. Allí, se señala:

"Verificación financiera de propuestas conjuntas

Para determinar la capacidad financiera de las Uniones Temporales o de los Consorcios se determinarán separadamente los indicadores financieros de los integrantes.

Los índices obtenidos se multiplicarán por el porcentaje de participación de cada uno de los integrantes de la Unión Temporal o Consorcio. Este resultado se sumará para consolidar el total de los índices de la Unión Temporal o Consorcio." (Pág 36)"

**Respuesta 1:** Analizado el requerimiento, PTP informa que los requisitos de existencia, experiencia y capacidad financiera de los integrantes de los consorcios o uniones temporales serán precisados mediante adenda No. 1 a la Convocatoria que será publicada a más tardar el día 06 de octubre de 2017 y que podrá ser consultada en la página web [www.fiducoldex.com.co](http://www.fiducoldex.com.co)

y [www.ptp.com.co](http://www.ptp.com.co).

**Pregunta 2:** A folio 43 segundo párrafo se señala el precio que deben pagar las grandes empresas. Sobre el particular surge la duda de si el proyecto también contemplara este tipo de compañías. Si es así, sugerimos que las empresas grandes tengan otro indicador diferente al 15%. Generalmente, estas sociedades han invertido mucho en productividad.

**Respuesta 2:** El proyecto contempla la participación de grandes empresas en el proceso de asistencia técnica. Si bien el número de grandes, medianas y pequeñas empresas no se puede determinar de forma previa ya que depende de una convocatoria específica posterior a la presente, la metodología propuesta por cada proponente debe poder ajustarse a cualquier empresa independientemente del tamaño y partiendo de un adecuado diagnóstico.

Por lo general las metodologías tienen herramientas de diferente nivel de complejidad, por lo cual el proponente debe contemplar el uso de herramientas de alto nivel para aquellas empresas beneficiarias que hayan realizado la implementación de herramientas básicas o intermedias.

La meta de mínimo el quince por ciento 15% se mantiene independiente del tamaño de la empresa.

**Pregunta 3:** ¿La experiencia profesional de los profesionales empezará a contar desde la expedición de la tarjeta profesional (en los casos requeridos) o desde la fecha de graduación?

**Respuesta 3:** La experiencia profesional de los profesionales empezará a contar desde la expedición de la tarjeta profesional para los casos en los que aplique.

**Pregunta 4:** ¿Los gremios podemos postularnos como proponentes a la convocatoria 465?

**Respuesta 4:** Los gremios podrán postularse como proponentes a la convocatoria 465 siempre que cumplan con los requisitos de la convocatoria y la metodología propuesta sea aplicable a los sectores PTP.

**Pregunta 5:** ¿En la convocatoria 465 se menciona de intervenir hasta 100 empresas de los sectores manufactureros priorizados del PTP, actualmente dentro de los sectores del PTP se encuentra el sector cuero, calzado y marroquinería pero no se ve reflejado en el Anexo 01, se puede incluir este sector en el anexo?

**Respuesta 5:** Los actuales sectores PTP son aquellos que se enumeran en el Anexo 1 de los términos de referencia.

El día 12 de mayo de 2017, el PTP realizó la entrega del sector de cuero, calzado y marroquinería a la Dirección de Productividad y Competitividad del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para que siga promoviendo la productividad y competitividad del sector.

**Pregunta 6:** Las 100 empresas a intervenir son del mismo sector? o varios proponentes se pueden postular para cubrir varios sectores priorizados por el PTP hasta llegar a las 100 empresas de acuerdo con la metodología, o es un solo proponente para diferentes sectores?

**Respuesta 6:** El servicio de consultoría que se pretende contratar en virtud de la presente convocatoria debe ser prestado por un único proveedor (Personas jurídicas - firmas consultoras, centros de productividad, universidades - consorcios o uniones temporales que presentan una propuesta con el fin participar en la presente convocatoria) y este proveedor deberá estar en capacidad de atender las cien (100) empresas que prevé los términos de referencia, que pueden

<p>ser de cualquier sector priorizado por el PTP.</p>
<p><b>Pregunta 7:</b> De acuerdo con las definiciones se contratará un consultor para todo el proceso? o será a través de una empresa de consultoría que cuente con dichos consultores?</p>
<p><b>Respuesta 7:</b> Con la presente convocatoria se espera contratar una organización especializada que de manera exclusiva preste y garantice la asistencia técnica para el mejoramiento de la productividad y ejecute todo el proceso de intervención en las cien (100) empresas beneficiarias garantizando el equipo mínimo de trabajo definido en los términos de referencia durante todo el proceso.</p>
<p><b>Pregunta 8:</b> Las 80 horas de consultoría presencial por empresa incluye el diagnóstico, capacitación, implementación, medición de salida, y la medición de seguimiento?</p>
<p><b>Respuesta 8:</b> Si, las 80 horas de consultoría se deben distribuir en las diferentes fases del proceso de asistencia técnica.</p>
<p><b>Pregunta 9:</b> Cuando se hace referencia la tiempo de ejecución, se dice que inicialmente se entregarán mínimo 20 empresas y que en el transcurso de los siguientes 4 meses se entregarán las restantes, hasta completar máximo 100. Para las empresas que se entreguen luego de la primera etapa, el tiempo de ejecución se debe alinear al de las 20 iniciales, o empieza a contar desde la fecha en que sean entregadas?</p>
<p><b>Respuesta 9:</b> El tiempo de asistencia técnica por empresa comenzará a contar desde la fecha que sea entregado el listado con el nombre de la empresa a intervenir.</p>
<p><b>Pregunta 10:</b> Se menciona que el número de horas de consultoría presencial por cada empresa beneficiaria será de ochenta horas, la empresa a la que se adjudique la licitación tendrá que presentar un documento mediante el cual se validen / certifiquen dichas horas?</p>
<p><b>Respuesta 10:</b> Si, el mecanismo de validación de las horas de asistencia técnica se acordará conjuntamente entre las empresas beneficiarias, PTP y el proponente que sea seleccionado.</p>
<p><b>Pregunta 11:</b> Entendemos que las horas señaladas en el numeral 12.2 de los términos de referencia indican la totalidad de las horas de consultoría presencial por cada empresa beneficiaria (ochenta (80) horas). Por favor confirmarnos si nuestro entendimiento es correcto.</p>
<p><b>Respuesta 11:</b> Si, el total de horas de consultoría presencial es de ochenta (80), en las cuales se debe lograr el mejoramiento de los indicadores de productividad seleccionados en mínimo el quince por ciento (15%).</p>
<p><b>Pregunta 12:</b> Entendemos que la herramienta a la que hace referencia la Fase 2 señalada en el numeral 12.2 es la metodología validada de mejoramiento continuo de los procesos de las Empresas Beneficiarias y no se trate bajo ninguna perspectiva de la entrega de una solución tecnológica (software)</p>
<p><b>Respuesta 12:</b> El proponente puede postular en su metodología el uso y entrega a las empresas beneficiarias de soluciones tecnológicas (software). En tal caso, los costos en los que se incurra para el uso de las mismas deberán estar incluidos en la propuesta presentada y deberán garantizar que las empresas beneficiarias podrán usar el software entregado de forma ilimitada una vez finalice el proceso de asistencia técnica. Se aclara así mismo que cuando se hace referencia a herramientas validadas para el mejoramiento de la productividad, son aquellas que se han construido y validado desde un enfoque metodológico específico y que tienen el respaldo de aplicaciones con resultados concretos y cuantificables, pueden estar materializadas en herramientas de software, documentos, matrices, formatos, métodos o protocolos específicos.</p>

**Pregunta 13:** Respetuosamente solicitamos a Fiducoldex, confirmar si en atención a que el proponente seleccionado (consultor) deberá firmar Acuerdos de Servicios con cada una de las empresas beneficiarias (máximo 100), y dado que tales Acuerdos de Servicios contendrán obligaciones recíprocas para las partes; es posible realizar una revisión previa a la escogencia de las empresas y realizar un proceso de aceptación de cada uno de los potenciales Clientes (empresas beneficiarias), esto en consideración a que EY es miembro de una Red Global de Firmas y por ende debe estudiar si la aceptación de los potenciales Clientes (empresas beneficiarias) está conforme a las reglas de independencia de la Firma, así como a sus políticas internas y de Lavados de Activos y Financiación al Terrorismo (LA/FT).

**Respuesta 13:** Fiducoldex en calidad de administrador del PTP, realizará un proceso de selección mediante convocatoria pública de las empresas que serán beneficiarias de la consultoría y para su vinculación al proyecto estas serán objeto de verificación en listas restrictivas de conformidad con sus políticas SARLAFT. Por consiguiente, una vez superado dicho proceso y cumplidos los requisitos de la respectiva convocatoria, las empresas que resulten beneficiarias no podrán ser objetadas por el consultor.

**Pregunta 14:** Para garantizar el cumplimiento de los objetivos en los tiempos establecidos en la presente licitación, el tiempo máximo para iniciar labores con las empresas mencionado en el numeral VII, podría ser menor al mencionado en la sección 12.3 Mecánica de la Consultoría en el numeral 2, donde se precisa que se entregará los cupos disponibles hasta completar los (4) meses después de haber entregado el primer listado?

**Respuesta 14:** El tiempo de cuatro (4) meses propuesto se tiene como un límite máximo para completar los cien (100) cupos; sin embargo, en el transcurso de este periodo se irán haciendo entregas progresivas de las empresas que se vayan integrando al programa, es decir que no se esperará hasta el final de los cuatro (4) meses para hacer entrega de las empresas al consultor que resulte seleccionado.

**Pregunta 15:** ¿Es posible agrupar varias empresas para hacer las capacitaciones?

**Respuesta 15:** Si, es posible agrupar varias empresas para hacer las capacitaciones. Sin embargo, se aclara que toda la logística relacionada para coordinar la asistencia de todas las empresas en los horarios y lugares que establezca el proponente será responsabilidad exclusiva del mismo y se deberá garantizar que cumplan con los requisitos establecidos en la convocatoria en cuanto a contenido y duración propuesta en la oferta.

**Pregunta 16:** ¿Quién formará parte de la mesa técnica para evaluar los indicadores para cada área?

**Respuesta 16:** Será un comité designado por el PTP en el cual se encontrarán expertos en productividad desde diferente formación y experiencia.

**Pregunta 17:** Para las diferentes mediciones de los indicadores planteados dentro del alcance de esta propuesta, Fiducoldex garantizará la existencia de la información base para el cálculo de los mismos?

**Respuesta 17:** No, la información base para calcular los indicadores se origina en las empresas beneficiarias. Por lo anterior el proceso de asistencia técnica debe contemplar el caso de empresas que no tengan indicadores al momento de iniciar el proceso y que se deba realizar la capacitación y seguimiento al cálculo de los mismos. Las empresas beneficiarias firman una carta de compromiso con el PTP en la cual asumen la responsabilidad de brindar la información que se requiera durante el proceso de asistencia técnica. Se reitera que, como se mencionó

anteriormente, algunas de las empresas beneficiarias pueden no tener indicadores al momento de iniciar el proceso de intervención.

**Pregunta 18:** Comedidamente, solicitamos a FIDUCOLDEX eliminar el requisito de “Calificación del servicio (excelente, bueno, regular) y/o logros alcanzados con el servicio”, ya que éste no es un aspecto que puedan tener las certificaciones estándares emitidas por las diferentes entidades del sector público o privado.

**Respuesta 18:** El requisito de calificación del servicio será modificada para que la certificación indique “Recibo a satisfacción”. La modificación será realizada mediante adenda No. 1 a la Convocatoria que será publicada a más tardar el día 06 de octubre de 2017 y que podrá ser consultada en la página web [www.fiducoldex.com.co](http://www.fiducoldex.com.co) y [www.ptp.com.co](http://www.ptp.com.co).

**Pregunta 19:** En atención a que en el numeral 18.3 de los términos de referencia, no se establecen los detalles de la forma de pago (porcentajes de pago) del contrato que se genere con ocasión al presente proceso, amablemente solicitamos a Fiducoldex, señalar cuál será la forma de pago (porcentajes de pago) prevista para el presente proceso, en virtud que es importante para los proponentes determinar el flujo de caja que se generara con ocasión a los servicios a prestar.

**Respuesta 19:** La definición de los porcentajes de pago hace parte de la propuesta, al establecer el monto que se cobrará por fase de asistencia técnica por empresa se están determinando los porcentajes a los que hace referencia la pregunta. Se recuerda que se debe tener un cobro asociado a la finalización de la fase 4 (medición de seguimiento) de mínimo el 10% del valor propuesto por empresa.

**Pregunta 20:** Amablemente solicitamos a Fiducoldex, nos comparta la minuta de contrato que regulará la relación de las partes (PTP – Consultor), así como los Acuerdos de Servicios que reglamentará la relación entre las Empresas Beneficiarias y el Consultor, con la finalidad de conocer su clausulado y verificar el cabal cumplimiento del mismo.

**Respuesta 20:** Fiducoldex S.A., actuando como vocera del PTP informa que las principales cláusulas del contrato de prestación de servicios de consultoría fueron publicados con los términos de referencia en el capítulo “18. CONDICIONES DE CELEBRACIÓN DEL CONTRATO”, en todo caso se precisa que las cláusulas allí mencionadas podrán ser objeto de modificación.

En lo que refiere al acuerdo de servicios mediante adenda No. 1 se establecerá que el proyecto de acuerdo que suscribirá el CONSULTOR con las EMPRESAS BENEFICARIA deberá ser presentado previamente al PTP para su aprobación. No obstante, se precisa que el *acuerdo de servicios* corresponde a un documento que celebra el consultor y la empresa beneficiaria por lo que el contenido del mismo dependerá igualmente de lo pactado entre las partes. La adenda No. 1 a la Convocatoria será publicada a más tardar el día 06 de octubre de 2017 y podrá ser consultada en la página web [www.fiducoldex.com.co](http://www.fiducoldex.com.co) y [www.ptp.com.co](http://www.ptp.com.co).

**Pregunta 21:** De conformidad con lo señalado por la Corte Suprema de Justicia, en su Sala de Casación Civil mediante Sentencia del 23 de mayo de 1996, M. Ponente Dr. Carlos Esteban Jaramillo, Expediente No. 4607:

"Entendida, pues, la cláusula penal como el negocio constitutivo de una prestación penal de

contenido patrimonial, fijada por los contratantes, de ordinario con la intención de indemnizar al acreedor por el incumplimiento o por el cumplimiento defectuoso de una obligación, por norma general se le aprecia a dicha prestación como compensatoria de los daños y perjuicios que sufre el contratante cumplido, los cuales, en virtud de la convención celebrada previamente entre las partes, no tienen que ser objeto de prueba dentro del juicio respectivo, toda vez que, como se dijo, la pena estipulada es una apreciación anticipada de los susodichos perjuicios, destinada en cuanto tal a facilitar su exigibilidad."

Se deberá entender que cláusula penal deberá tener el carácter de estimación anticipada de perjuicios, motivo por el cual, amablemente solicitamos a Fiducoldex modificar lo señalado en el numeral 18.8, en ese sentido.

**Respuesta 21:** La jurisprudencia citada por el consultante igualmente señala la posibilidad que se acumule la cláusula penal y la indemnización de perjuicios así:

"Esa es la razón, entonces, para que la ley excluya la posibilidad de que se acumulen la cláusula penal y la indemnización de perjuicios, y solamente por vía de excepción, en tanto medie un pacto inequívoco sobre el particular, permita la acumulación de ambos conceptos, evento en el que, en consecuencia, el tratamiento jurídico deberá ser diferente tanto para la pena como para la indemnización, y donde, además, la primera dejará de ser observada como una liquidación pactada por anticipado del valor de la segunda, para adquirir la condición de una sanción convencional con caracterizada función compulsiva, ordenada a forzar al deudor a cumplir los compromisos por él adquiridos en determinado contrato".

De conformidad con la citada jurisprudencia, PTP ha acogido este último carácter respecto de la cláusula penal y por ello prevé en su modelo de contrato que dicha cláusula no sea comprendida como estimación anticipada de perjuicios sino como **sanción**.

**Pregunta 22:** En razón a que cada contrato de prestación de servicios engloba una relación jurídica independiente entre las partes, consideramos oportuno solicitar de forma respetuosa a Fiducoldex, establecer que las sanciones y/o penas que se ejecuten al consultor en virtud a las causales señaladas en los términos de referencia, se puedan deducir de las sumas que existan a favor y que estén a cargo del PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA - PTP - con ocasión al contrato de prestación de servicios de consultorías que se ha de firmar entre las partes, así las cosas no será posible la deducción de deudas de otro contrato que se haya suscrito entre las mismas partes o por cualquier otro concepto.

**Respuesta 22:** En virtud de la presente convocatoria sólo se celebrará un único contrato de prestación de servicios, esto es, con el consultor que resulte seleccionado. Ahora bien, no es procedente la propuesta según la cual se solicita excluir la posibilidad de deducir deudas de otro contrato que se haya suscrito entre las mismas partes o por cualquier otro concepto, debido a que el PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA – PTP da aplicación a lo previsto en el numeral 5 del artículo 1625 del Código Civil y 1714 a 1716 ibídem sobre la compensación de obligaciones.

**Pregunta 23:** Respetuosamente, solicitamos a Fiducoldex señalar como plazo máximo de vigencia de las obligaciones de confidencialidad a las que se compromete el consultor, el término de diez (10) años.

**Respuesta 23:** La vigencia de las obligaciones de confidencialidad a las que se compromete el consultor será la prevista en los términos de referencia.



**Pregunta 24:** Amablemente solicitamos a Fiducoldex, ampliar el termino de cuarenta y ocho (48) horas, establecidos en los términos de referencia para realizar la devolución de “- cualquier otra información, documento o elemento que le haya sido entregado, una vez cese o culminen los servicios que se pactan”, en atención a que los servicios, necesariamente no terminaran en el mismo tiempo. Así las cosas, solicitamos a Fiducoldex ampliar el término de devolución de la información a diez (10) días hábiles.

**Respuesta 24:** El término para realizar la devolución de “- cualquier otra información, documento o elemento que le haya sido entregado, una vez cese o culminen los servicios que se pactan”, será modificado a 10 días hábiles mediante adenda No. 1 a los presentes términos de referencia. La adenda No. 1 a la Convocatoria será publicada a más tardar el día 06 de octubre de 2017 y que podrá ser consultada en la página web [www.fiducoldex.com.co](http://www.fiducoldex.com.co) y [www.ptp.com.co](http://www.ptp.com.co).

**Pregunta 25:** En los Términos de referencia se menciona lo siguiente: "Posteriormente se deberá elaborar un plan de mejora para cada una de las hasta cien (100) empresas, del cual se seleccionarán mínimo dos (2) acciones concretas para implementar de manera particular en estas, que permitan tener un mejoramiento en mínimo tres (3) indicadores de los calculados en el diagnóstico. De estos indicadores por lo menos tres (3) deben ser de la lista propuesta por el PTP y el MINCIT y al finalizar la intervención deberán tener un mejoramiento de mínimo el quince por ciento 15%". Al respecto de dicho párrafo, tenemos las siguientes inquietudes: (a) Se podrían implementar más de dos acciones de mejora?, y la selección de las mismas como se haría?. Dicha selección estará en cabeza del Consultor y la Empresa beneficiaria? (b) Obtener una mejora del 15% en un solo indicador sería suficiente? o el 15% se puede calcular con la sumatoria de la mejora en cada indicador?

**Respuesta 25:** Si se pueden implementar más de dos (2) acciones de mejora. Como se mencionó en los términos de referencia, las dos acciones son un mínimo. La selección de las acciones de mejora se realizará de común acuerdo con las empresas beneficiarias partiendo del diagnóstico realizado y de las herramientas que se identifiquen como más pertinentes para implementar en cada empresa. Estas acciones se oficializan en una carta que la empresa envía al PTP manifestando que está de acuerdo con las acciones seleccionadas.

La mejora de mínimo el quince por ciento (15%) debe ser en cada uno de los indicadores seleccionados y acordados con la empresa.

**Pregunta 26:** Reforzando la inquietud anterior, y teniendo en cuenta el Objeto de Convocatoria, el cual dice: "contratar el servicio de consultoría para realizar una intervención que mejore la productividad de hasta cien (100) empresas de las cadenas de valor del PTP implementando herramientas o metodologías validadas de mejoramiento continuo, que permitan el aseguramiento de la calidad, la optimización y la reducción de desperdicios de los procesos de las empresas intervenidas, garantizando la apropiación de las técnicas aplicadas por parte de las empresas y obteniendo como resultado **una mejora de mínimo el quince por ciento (15%) en la productividad**"; no consideramos procedente que se exija la mejora en mínimo tres indicadores; ya que el objeto no habla de cantidad de indicadores, si no de mejora de la Productividad, la cual se puede medir perfectamente con el Indicador de productividad del proceso crítico que se seleccione en cada empresa. Por lo anterior, solicitamos a la entidad se evalúe la posibilidad de permitir que la mejora de la productividad del 15% se centre en UN solo

<p>Indicador clave que se seleccione, y no mínimo tres como mencionan los Términos de referencia actualmente.</p>
<p><b>Respuesta 26:</b> La medición de mínimo tres (3) indicadores se plantea con el objetivo de lograr que la asistencia técnica tenga un mayor alcance en las empresas. Sin embargo, si en la propuesta de indicadores que realice el proponente se encuentra un indicador que integre a varios indicadores individuales, se puede llegar a acordar el uso del mismo para los casos en los que se considere pertinente según el tipo de herramienta a implementar en la empresa y que se establezca que no reduzca el resultado esperado con la intervención.</p>
<p><b>Pregunta 27:</b> Revisando los perfiles exigidos para el Equipo de trabajo que debe presentar el proponente, nos permitimos solicitar la posibilidad de homologar postgrado nivel de Maestría, con los años de experiencia específica que tenga el profesional propuesto. En éste caso solicitamos a la entidad se evalúe la posibilidad de poder homologar el nivel de Maestría con 3 años adicionales de experiencia a la exigida para los perfiles de Director y Experto en Productividad.</p>
<p><b>Respuesta 27:</b> Para los perfiles de Director y Experto se mantiene como requisito mínimo la formación de Maestría, teniendo en cuenta los componentes de capacitación y transferencia tecnológica relacionados con la asistencia técnica.</p>
<p><b>Pregunta 28:</b> Dentro de los Términos de referencia se menciona lo siguiente para los casos en que se conforme una Unión Temporal: "Cada uno de los requisitos de tiempo de existencia, experiencia y capacidad financiera deberá acreditarse en su totalidad por lo menos en uno de los miembros del consorcio o unión temporal, no pudiendo ser acumulable entre los distintos participantes". Al respecto, quisiéramos solicitar a la entidad se evalúe ésta restricción, toda vez que el objeto de una Unión Temporal es la de Unir Esfuerzos y Capacidades, con el fin de cumplir con la exigencias de una Convocatoria como a la que pretendemos presentarnos. En razón de lo anterior, pedimos que se evalúe la posibilidad de permitir que cada oferente cumpla con por lo menos dos de los requisitos (tiempo de existencia, experiencia y/o capacidad financiera ) en su totalidad de forma independiente; permitiendo sumar capacidades de los miembros de la Unión Temporal para cumplir con uno de los requisitos.</p>
<p><b>Respuesta 28:</b> En la respuesta número uno (1) se atendió la presente consulta.</p>
<p><b>Pregunta 29:</b> Solicitamos respetuosamente en el numeral 16.1 "Experiencia específica del Proponente" incluir: 1. El proponente haya entrenado como mínimo 100 personas en Six Sigma Black Belt, Green Belt, Yellow Belt, de esta forma se evidencia experiencia en transferencia de conocimiento en las metodologías. Con esto se busca garantizar que la empresa realmente tiene la experiencia en formación en Six Sigma, teniendo como referente el número de personas que han formado y certificado.</p>
<p><b>Respuesta 29:</b> No se considera pertinente incluir este apartado teniendo en cuenta que pueden existir otras metodologías de mejoramiento de la productividad, sin embargo dicha experiencia en formación puede plantearse como valor agregado del proponente siempre y cuando se argumente cómo se puede convertir en un beneficio para las empresas beneficiarias.</p>
<p><b>Pregunta 30:</b> Solicitamos respetuosamente que en los términos de referencia se revise el numeral 16.2 "Experiencia del equipo de trabajo"</p> <p>2. El equipo de trabajo director, Experto y especialistas tenga certificación en Seis Sigma con certificación internacional emitida por Six Sigma Global Registry, ASQ, BMGI, Six Sigma</p>



Management Institute o Motorola University, quienes son los entes internacionales que acreditan estas certificaciones basadas en la implementación exitosa de proyectos y no en la toma de un examen. Esta solicitud debido que muchas personas realizan un curso o diplomado en Six Sigma, pero no logran la competencia ya que solo asisten a un curso y toman examen pero no realizan un proyecto de certificación que demuestre la competencia en las metodologías.

**Respuesta 30:** No se considera pertinente incluir este ajuste en los términos de referencia, teniendo en cuenta que pueden existir personas que han sido certificadas por entidades diferentes a las que se mencionan en la pregunta y que por esto no dejan de ser válidas dichas certificaciones. Por ejemplo existen diplomados que incluyen la aplicación práctica de los conceptos vistos en las sesiones magistrales y no están incluidos en el listado presentado.

En la exposición de la metodología se solicita presentar los casos de éxito que ha tenido el proponente, los cuales deberían reflejar esa experiencia específica que va más allá de la certificación.

**Pregunta 31:** Solicitamos respetuosamente que en los términos de referencia se revise el numeral 16.2 “Experiencia del equipo de trabajo”

3. El director y Experto tenga como habilitante la certificación internacional en Master Black Belt para demostrar la competencia en las metodologías, que esta certificación sea emitida por Six Sigma Global Registry, ASQ, BMGI, Six Sigma Management Institute o Motorola University, esta solicitud debido a que los términos de referencia están diseñados en implementación y transferencia de conocimiento de metodologías y especialmente en Six Sigma, se han realizado estudios que concluyen que el 15% de los Master Black Belt son certificados por las propias empresas, bajo sus propios procesos y bajo su propio pensum académico que no está alineado a los temas y las horas exigidas lo cual limita los conocimientos.

**Respuesta 31:** No se considera pertinente incluir este ajuste en los términos de referencia, teniendo en cuenta que pueden existir personas que han sido certificadas por entidades diferentes a las que se mencionan en la pregunta y que por esto no dejan de ser válidas dichas certificaciones. Las metodologías de mejoramiento continuo tienen su origen en las empresas, por lo tanto no se puede desconocer la certificación que aquellas empresas que han implementado y adaptado la metodología les han dado a sus empleados.

Adicionalmente y como ya se mencionó, en la exposición de la metodología se solicita presentar los casos de éxito que ha tenido el proponente, los cuales deberían reflejar esa experiencia específica que va más allá de la certificación.

**Pregunta 32:** Los cinco especialistas tenga como habilitante la certificación Black Belt para demostrar la competencia en las metodologías.

**Respuesta 32:** No se considera pertinente incluir este ajuste en los términos de referencia, teniendo en cuenta que pueden existir otras certificaciones relacionadas con el mejoramiento de la productividad.

**Pregunta 33:** La tabla que soporta las certificaciones se elimine “la calificación del servicio”, ya que las empresas que reciben los servicios de entrenamiento y consultoría solo califican el servicio de la compañía que presta el servicio y no lo hace por cada consultor.

**Respuesta 33:** En la respuesta número dieciocho (18) se atendió la presente consulta.

**Pregunta 34:** Solicito respetuosamente que el experto en productividad en empresas de manufactura incluir también servicios, teniendo en cuenta ACTIVIDADES ECONÓMICAS SECTORES PTP, segunda parte Servicios, que hacen parte del alcance de esta convocatoria.

**Respuesta 34:** Se mantiene este requisito mínimo para el experto en manufactura. Para el sector servicios se contempla en el equipo al Director del Proyecto y a uno de los cinco especialistas en mejoramiento de la productividad.

**Pregunta 35:** Considerando la situación macroeconómica actual y el proceso de adopción de normas NIIF por parte de la mayoría de empresas en Colombia, solicitamos se revise la posibilidad de aumentar el porcentaje de endeudamiento al 80% para el presente proceso, o en su defecto generar una alternativa de evaluación basada en diversos indicadores para así no descartar proponentes con base en un solo indicador financiero de un periodo de tiempo (en un año)

**Respuesta 35:** La evaluación de los estados financieros se realizará con tres indicadores (nivel de endeudamiento, razón corriente, capital de trabajo) los cuales deben cumplir unos mínimos que garanticen que el proponente seleccionado podrá ejecutar el proyecto sin contratiempos relacionados con su situación financiera. Teniendo en cuenta lo anterior el porcentaje de endeudamiento se mantiene con el máximo del setenta por ciento (70%).

**Pregunta 36:** En los TDR se requiere que las empresas que formen la unión temporal cumplan (ambas) con los indicadores financieros. Solicito respetuosamente, se considere que por lo menos una empresa cumpla con todos los indicadores financieros, de esta manera permitir que las pequeñas empresas también puedan participar en estos procesos, teniendo en cuenta la gran cantidad de empresas de consultoría pequeñas.

**Respuesta 36:** En la respuesta número uno (1) se atendió la presente consulta.

**Pregunta 37:** Las certificaciones de experiencia en implementación de sistemas de gestión, es válida como experiencia en mejoramiento y productividad?

**Respuesta 37:** Será válida siempre y cuando en la certificación de la experiencia se manifieste que la implementación de los sistemas de gestión, tuvo un impacto en el mejoramiento de la productividad, medido con un indicador específico y un ahorro monetario cuantificado. Así mismo se deben mencionar las herramientas que se emplearon para mejorar la productividad en el proceso de implementación de los sistemas de gestión.

Lo anterior teniendo en cuenta que si bien los sistemas de gestión y la productividad tienen relación directa, las metodologías de implementación de los sistemas de gestión y del mejoramiento de la productividad difieren. Como se expone en los Términos de Referencia, la metodología de mejoramiento de la productividad base es Lean Six Sigma, en la cual las mejoras se cuantifican en dinero y que tiene herramientas para conseguir mejoras concretas en corto tiempo.

Por lo anterior para poder validar dicha experiencia como específica en mejoramiento de la productividad se deben adjuntar los soportes que así lo evidencien.

**Pregunta 38:** La experiencia implementando sistemas de información es válida como experiencia en mejoramiento y productividad?

**Respuesta 38:** No. El mejoramiento de la productividad tiene metodologías específicas de implementación, si bien un sistema de información puede mejorar la productividad de una

organización, la metodología de implementación de un software por sí misma no se puede considerar como metodología de mejoramiento de la productividad.
<b>Pregunta 39:</b> Solicitamos que la experiencia del experto sea en empresa de manufactura y/o servicios.
<b>Respuesta 39:</b> Se mantiene este requisito mínimo para el experto en manufactura. Para el sector servicios se contempla en el equipo al Director del Proyecto y a uno de los cinco especialistas en mejoramiento de la productividad.
<b>Pregunta 40:</b> Nuestra empresa no cumple un indicador financiero en el año 2016, es posible tener en cuenta los estados financieros del año 2017 donde si cumplimos con todos los indicadores?
<b>Respuesta 40:</b> No. Los años que se analizarán en términos financieros serán el 2015 y 2016.
<b>Pregunta 41:</b> Para realizar una unión temporal, las dos empresas deben cumplir con los indicadores financieros y la experiencia?
<b>Respuesta 41:</b> En la respuesta número uno (1) se atendió la presente consulta.
<b>Pregunta 42:</b> La ejecución de este proyecto se va a realizar en todos los departamentos del país?
<b>Respuesta 42:</b> Las empresas beneficiarias del programa podrán estar ubicadas en cualquier departamento del país, sin embargo, la ubicación exacta de las empresas solo se podrá saber una vez se realice el proceso de selección de las mismas.

La presente se publica el 04 de octubre de 2017 en las páginas web:

<https://www.fiducoldex.com.co> y <https://www.ptp.com.co> en cumplimiento de las condiciones indicadas en los Términos de Referencia.