

**EL INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS
TÉCNICOS EN EL EXTERIOR “MARIANO OSPINA PEREZ” – ICETEX**

INVITACIÓN POR LISTA CORTA No. 006-2015

OBJETO: “CONTRATAR LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA PARA LA GENERACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES DEL ICETEX 2016-2020 Y UNA PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD QUE SE ENCUENTRE ALINEADA CON DICHAS ESTRATEGIAS”.

Respuestas a las observaciones al Pliego de Condiciones, presentadas por las firmas que conforman la Lista Corta.

OBSERVACIONES PRESENTADAS POR EVERIS

En consideración a lo contenido en el pliego de condiciones y en beneficio del proceso de selección se realizan de manera cordial las siguientes observaciones al proceso de la referencia:

PREGUNTA: Dado poco tiempo para preparar propuesta se solicitan 1 o 2 semanas de ampliación para preparar y presentar propuesta para reunir todos los requisitos en los pliegos. Otra de las opciones sería que los soportes de los perfiles solo los deba adjuntar el adjudicatario en el momento de la adjudicación.

R/ta ICETEX: La entidad no acoge la observación dado que este es un criterio habilitante, por lo tanto se convierte en un requisito para poder ser evaluado.

PREGUNTA: Dentro del apartado 3.4 EXPERIENCIA TÉCNICA DEL PROPONENTE indican:

“El proponente deberá anexar a la propuesta mínimo 3 y máximo 5 certificaciones, que acrediten experiencia relacionada con el objeto a contratar. La experiencia acreditada debe ser de mínimo cinco (5) años en entidades financieras y/o gobierno.” En este sentido observamos lo siguiente:

La experiencia queda limitada a entidades financieras y de Gobierno. En este sentido, consideramos que los ejercicios de Planeación Estratégica no dependen del sector, al quedar cubierto por el experto requerido, con lo que solicitamos ampliar la experiencia a cualquier sector de impacto nacional (ej. educativo, energía, etc.) que permitan tener visión integral de la estrategia educativa del país y que puedan ser insumo para plan estratégico y organizacional de ICETEX.

R/ta ICETEX: Se ampliará la experiencia en ejercicios de Planeación Estratégica a cualquier sector de impacto nacional y el número de certificaciones que pueden presentar, lo cual se modificará a través de adenda.

PREGUNTA: Solicitamos tener como valido experiencias de TI o Planes Estratégicos de Tecnología (PETI) dado que se va analizar también alineamiento de estrategia, organización y TI.

R/ta ICETEX: Esta experiencia será válida, tal como lo expresan los pliegos, solo para los Consultores Experto y Junior.

PREGUNTA: Cuando hacen referencia a los 5 años, ¿se refieren a que las experiencias deben ser en los últimos 5 años o que entre las experiencias presentadas deben sumar 5 años?

R/ta ICETEX: Las experiencias presentadas a través de certificaciones deben sumar en total cinco (5) años.

PREGUNTA: Entendemos que dichas experiencias no es necesario que estén inscritas en el RUP, es correcto?

R/ta ICETEX: No es necesario que se encuentren inscritos en el RUP, solo con las certificaciones, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos en los pliegos.

PREGUNTA: Dentro del capítulo V, apartado 5.2.3 indican:

“Ajustar el estudio de cargas de trabajo con base en la estructura propuesta y los volúmenes proyectados para los próximos cuatro años.” En este sentido observamos lo siguiente:

Entendemos que para realizar el análisis de Cargas de Trabajo el ICETEX requiere usar las metodologías del DAFP, es así?

R/ta ICETEX: Es correcto, se requiere usar la metodología establecida por el DAFP; en este momento la entidad cuenta con un modelo de cargas de trabajo, que se desarrolló en el año 2014, en el marco del *Proyecto de Modernización Institucional* que ICETEX estaba adelantando y el cual será un insumo para el trabajo a desarrollar a través de este contrato.

PREGUNTA: Con el objetivo de dimensionar el ejercicio, ¿podrían entregar el mapa de procesos de la entidad e indicar sobre cuáles se debería hacer el diseño de Cargas de Trabajo?

R/ta ICETEX: La información institucional es confidencial, por lo cual se entregará al adjudicatario. No obstante se aclara que la Entidad cuenta con 40 procesos y el dimensionamiento de cargas de trabajo se debe realizar sobre el 100% de su operación. Vale la pena aclarar que dentro de los documentos que se contempla entregar se encuentra el Estudio de Cargas de Trabajo que ICETEX adelantó en la vigencia 2014 y será sujeto de actualización en los siguientes aspectos:

- Volúmenes proyectados para cumplir con los retos y estrategias planteadas para los próximos cuatro años
- Ajuste de estructura organizacional, si así se propone en la ejecución del proyecto de alineación estratégica.

- Actividades nuevas que se evidencie se deban realizar y no se encuentren contempladas en el estudio de cargas trabajado por ICETEX en la vigencia 2014.

PREGUNTA: ¿Cuántos manuales de funciones o cargos tiene actualmente ICETEX?

R/ta ICETEX: El ICETEX cuenta de manera oficial con un manual de funciones, diseñado para 200 cargos. Sin embargo, para el desarrollo del estudio de modernización institucional, se elaboró un manual de funciones que contempla 360 cargos, este documento que sigue la metodología establecida por el DAFP será entregado como insumo para su actualización.

PREGUNTA: Dentro del capítulo V, apartado 5.1.3 indican:

- “Definir la nueva estrategia organizacional 2016 – 2020 que incluya Misión, Visión, Valores, Lineamientos Estratégicos, Propuesta de Valor, Mapa Estratégico Corporativo y los desdoblamientos por áreas, siguiendo la metodología del Balanced Scorecard” En este sentido observamos lo siguiente:
- ¿podrían adjuntar el organigrama actual de la entidad? ¿De qué áreas se debería hacer el BSC, de las misionales?

R/ta ICETEX: La información institucional es confidencial, por lo cual se entregará al adjudicatario.

Sin embargo, se aclara que el Balanced Scorecard actual de ICETEX cuenta con un mapa Corporativo y 12 desdoblamientos, uno por cada dependencia de la Entidad. La idea es mantener esta estructura, es decir proponer un mapa estratégico corporativo y un mapa estratégico de desdoblamiento para cada área de primer nivel, resultado de la nueva estructura propuesta en el proyecto.

PREGUNTA: Para evaluar retos y entorno se debe desarrollar recolección primaria? Es decir entrevistas a entidades del estado o generación de benchmark de mejores prácticas a nivel internacional? O solo será basado en recolección secundaria con base en los planes de desarrollo nacionales y educativos?

R/ta ICETEX: La información primaria debe recolectarse de acuerdo con el tema que así lo requiera y la metodología de consultoría que establece cada firma. También es válido que dentro de la experiencia de los consultores expertos cuenten con el conocimiento de mejores prácticas que han identificado en otros proyectos de consultoría y puedan ser aplicados a ICETEX.

La información secundaria, como Ustedes lo plantean, debe recolectarse a través del Plan Nacional de Desarrollo, planes sectoriales y educativos que afecten la estrategia de la Entidad para cumplir con los retos que se definan para los próximos cuatro años.

OBSERVACIONES PRESENTADAS POR ADVANTIS

PREGUNTA: 3.1.2. DOCUMENTOS JURÍDICOS QUE DEBE CONTENER LA PROPUESTA

(p27) Después del numeral e. Certificación expedida sobre pago de aportes al sistema de seguridad social y parafiscales se menciona: “Cuando el proponente no allegue con su oferta la certificación de que trata este numeral o la misma requiera aclaraciones, el ICETEX se lo solicitará, quien contará con el término establecido en el cronograma del proceso para allegarla”. Se mencionan los siguientes requisitos:

- a) Fotocopia en tamaño igual al original del Registro Único Tributario, vigente a la fecha de presentación de la oferta.
- b) Certificado de antecedentes disciplinarios vigente del representante legal y de la empresa no mayor a tres (3) meses, expedido por la Procuraduría General de la Nación.
- c) Certificado de Antecedentes de Responsabilidad Fiscal vigente del representante legal y de la empresa no mayor a tres (3) meses, expedido por la Contraloría General de la República.
- d) Certificación Bancaria donde conste el número y tipo de cuenta de ahorros o corriente a donde se le vayan a efectuar el desembolso de los dineros.
- e) Certificar bajo la gravedad de juramento que se entenderá prestado con la presentación de la oferta, que el proponente no se encuentra incurso en ninguna de las causales de inhabilidad e incompatibilidad previstas en los artículos 8º y 9º de la Ley 80 de 1993, el artículo 18 de la Ley 1150 de 2007 que adicionó el literal j) al numeral 1º y un inciso al párrafo 1º del artículo 8º de la Ley 80 de 1993, los artículos 1º, 2º y 90 de la Ley 1474 de 2011, y en los eventos de prohibición para contratar, en especial que se encuentra a paz y salvo con el Tesoro Nacional.

ADVANTIS cumple con el requisito de aportes al sistema de seguridad social y parafiscales y presentará la certificación que así lo confirma. Así se cumpla este requisito, ¿es necesario presentar la documentación listada arriba?

Rta ICETEX: Si. Es necesario presentar toda la documentación requerida, con el fin de verificar el Estado Jurídico actual de la Sociedad Proponente.

Los documentos relacionados en su pregunta, forman parte de los Documentos de Orden Jurídico que debe contener la propuesta, que a su turno forman parte de los Requisitos Mínimos de Participación.

PREGUNTA: 3.3. REQUISITOS MÍNIMOS DE ORDEN TÉCNICO

3.5. EQUIPO DE TRABAJO MÍNIMO REQUERIDO

(p33) En el numeral se menciona: “las certificaciones deberán permitir conocer el nombre de la entidad contratista, fecha de expedición, objeto, valor, plazo, cumplimiento a satisfacción del contrato, teléfono de contacto para confirmar, y deben estar presentadas en papelería de la empresa contratante”.

Con base en nuestra experiencia en este tipo de procesos, la práctica usual es que el cliente acredite la experiencia de la firma de consultoría en el desarrollo de un proyecto. La experiencia del equipo de trabajo por su parte es acreditada por la firma que ejecuta el proyecto, en este caso ADVANTIS. Solicitamos atentamente que las acreditaciones del equipo puedan ser certificadas por la firma de consultoría que ejecutó el proyecto, conteniendo la información arriba solicitada.

R/ta ICETEX: Es válido que la experiencia de los consultores propuestos sea certificada por el Proponente, siempre y cuando dichas certificaciones cumplan con las condiciones mínimas solicitadas en los pliegos.

PREGUNTA: 5.1. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL 2016 – 2020

(p35) Se establece dentro del alcance: “Definir los indicadores para cada uno de los objetivos corporativos y de desdoblamiento, se debe plantear la hoja de vida de los indicadores”.

Favor aclarar a qué hace referencia la hoja de vida de los indicadores.

R/ta ICETEX: La hoja de vida de indicadores es la ficha técnica que describe las características de los indicadores, a través de campos como: Objetivo Estratégico, Nombre Indicador, Intención del Indicador, Formula, Tipo De Indicador, Unidad de Medición, Frecuencia de Actualización, Notas, Fuentes, Responsabilidad de Calculo, Responsabilidad de Informe/Seguimiento, Meta, Resultado, Cumplimiento, Observaciones.

PREGUNTA: (p35) Según la Nota: “Las estrategias que se generen deben estar alineadas con el sistema de administración del riesgo y el modelo tecnológico de la Entidad”.

Puede el consultor como parte del desarrollo del proyecto proponer iniciativas de mejora tecnológica que habiliten la estrategia Organizacional propuesta? Estas iniciativas harían parte del entregable INFORME FINAL descrito en la página 37?

R/ta ICETEX: Si pueden proponer iniciativas de mejora tecnológica que habiliten la estrategia organizacional para los próximos años, esto debe ser incluido en el segundo producto: Informe de estrategia y el tercer producto: Informe final.

PREGUNTA: Como parte del estudio, ¿se esperan realizar visitas a sedes del ICETEX fuera de Bogotá?

R/ta ICETEX: No están previstas visitas a sedes del ICETEX fuera de Bogotá.

PREGUNTA: 5.2. PROPUESTA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ALINEADA A LA NUEVA ESTRATEGIA 2016 – 2020

(p36) ¿Cuál es el alcance previsto para la actualización del estudio de cargas de trabajo mencionado en el numeral 5.2.3? A qué número de empleados cubrió el estudio? ¿La medición de cargas incluye personal en ciudades fuera de Bogotá?

R/ta ICETEX: El estudio de cargas de trabajo que ICETEX adelantó en la vigencia 2014, dimensionó un total de 360 cargos y será sujeto de actualización en el marco del proyecto de alineación estratégica en los siguientes aspectos:

- Volúmenes proyectados para cumplir con los retos y estrategias planteadas para los próximos cuatro años
- Ajuste de estructura organizacional, si así se propone en la ejecución del proyecto de alineación estratégica.

- Actividades nuevas que se evidencie se deban realizar y no se encuentren contempladas en el estudio de cargas trabajado por ICETEX en la vigencia 2014.
- La medición de cargas de trabajo no incluye personal en ciudades fuera de Bogotá, dado que la operación de ICETEX está centralizada. Ahora bien si la propuesta de estrategias y estructura incluye la creación de cargos en las regiones, las nuevas actividades deben dimensionarse de forma estimada, por lo cual no se requiere viajar.

PREGUNTA: (p37) En el entregable INFORME FINAL se menciona la actualización del manual de funciones de acuerdo con la planta de personal propuesta. Considerando el alcance del proyecto, consideramos que la actualización del manual de funciones corresponde a la fase de implementación. Dentro del alcance del estudio que se está solicitando en esta invitación, identificaremos los cargos y funciones sujetos a cambio y plantearemos la estructura de alto nivel alineada a la estrategia. Sugerimos que la actualización del manual se considere para la etapa de implementación, fase en la cual podríamos acompañar al ICETEX.

R/ta ICETEX: La Entidad entregará como insumo el manual de funciones actual (200 cargos) y el que se trabajó en el proyecto de modernización institucional en la vigencia 2014 (360 cargos), este manual de funciones debe actualizarse de conformidad con el dimensionamiento de cargas de trabajo que se realice. Se mantiene la entrega de este producto en el alcance definido en los pliegos.

PREGUNTA: 6.1. PREPARACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS

(p39) En el numeral se menciona: “En caso de presentarse alguna diferencia entre el original de la propuesta y las copias, prevalecerá la información consignada en el original, y entre éste último y las contenidas en los CD’ prevalecerá el texto impreso”. Dentro de los requisitos no se menciona la presentación de la propuesta en medios magnéticos o CD, favor aclarar si se debe incorporar.

R/ta ICETEX: No es obligatorio entregar la propuesta en medios magnéticos, pero Si es obligatorio de manera física (papel) en Original y dos (2) copias.

PREGUNTA: CLÁUSULA PENAL MORATORIA

(p52) Entendemos que esta penalidad aplica en aquellos casos en que la demora sea claramente imputable al Consultor, es esta apreciación correcta?

R/ta ICETEX: Evidentemente, es correcta su apreciación. Así lo señala expresamente ese mismo numeral cuando dice: *“En caso de retardo o incumplimiento parcial del contrato por parte del CONTRATISTA...”*

PREGUNTA: Anexo No.1 – CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

(p59) En el numeral 17 y aparte g se menciona: “De conformidad con las especificaciones técnicas contempladas en el Capítulo V del presente pliego de Condiciones de la Invitación por Lista Corta No. 006 de 2015, hago constar que he leído y acepto en su TOTALIDAD cada uno de los compromisos puntualizados allí. Por lo anterior adjunto a esta propuesta todos los docuentregablesentos técnicos solicitados, así como la

información requerida para el proceso verificación y evaluación de la misma.” Pareciera haber un error y la palabra “docuentregablesentos” se refiere a documentos y entregables. Favor aclarar.

R/ta ICETEX: En efecto, se trata de un error de digitación. Allí se refiere a “*documentos*”.

PREGUNTA: Tanto en el anexo No. 1 como en el formato de presentación de los sobres se solicita un número de Fax del proponente. Solicitamos atentamente si se puede omitir este requisito dado a que Advantis no cuenta con número de fax.

R/ta ICETEX: Si no lo tiene, no es necesario aportarlo.