



**FIDUPREVISORA S.A.**  
**INVITACIÓN A COTIZAR No.009 de 2024**  
**RESPUESTA A OBSERVACIONES**

Fiduprevisora S.A. está interesada en recibir cotizaciones para prestar los servicios de consultoría a la entidad, en cuanto a la definición y desarrollo del rediseño organizacional, recomendando las estrategias más eficientes que permitan a Fiduprevisora ser altamente competitiva en el mercado fiduciario en alineación con la visión estratégica.

**OBSERVANTE No. 1**

Nº DE OBSERVACIONES	FECHA DE RECIBO	MEDIO DE RECIBO	OBSERVANTE
10	21/3/2024 7:31 a.m.	Correo electronica	<b>PRICEWATERHOUSECOOPERS AG SAS</b>

1. b. Revisión y análisis de los resultados obtenidos en el proceso de cargas de trabajo realizado previamente, con el propósito de implementar los ajustes necesarios en la estructura de las áreas y por ende en la planta de personal de la entidad.

¿El trabajo de cargas laborales se hizo el año anterior, y la situación pudo haber cambiado, es posible que se tenga que adelantar otro levantamiento de información para complementar cargas o procesos que hayan quedado pendientes?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

Es importante mencionar que el documento técnico resultante del ejercicio efectuado en la vigencia pasada, es un instrumento relevante y punto de referencia para avanzar en el proceso que se requiere, no obstante, y teniendo en cuenta las dinámicas propias de la planta de personal, entre ellas las nuevas necesidades, los puntos a fortalecer y las resientes situaciones identificadas, ameritan que se realice una complementación de lo revisado conforme a los nuevos requerimientos que se puedan presentar.

2. d. Revisión de los macroprocesos con el fin de verificar opciones para hacerlos más simples y eficientes.

¿A qué nivel de detalle de esperan que se identifiquen las mejoras en los procesos?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

Como parte del Estudio de Cargas Laborales realizado en el 2023, se identificó e individualizó el mapa de procesos con sus componentes (macroprocesos, procesos y actividades críticas) de Fiduprevisora, por tanto, el insumo es valioso, contiene oportunidades de mejora de los procesos, pero se considera importante que este se aplique para todos los niveles organizacionales de la entidad, desde el nivel directivo hasta el nivel auxiliar, asegurando que se incluyan los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control, para lograr corresponder a todos los frentes funcionales de la Entidad.



3. Diseño del plan de implementación de los cambios recomendados y aprobados por la entidad.  
¿En qué nivel de detalle se espera que el proveedor entregue el plan de implementación?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

El plan de implementación debe incluir las fases del proceso con sus respectivas actividades y pasos claves que permitan y garanticen una implementación y ejecución. Debe incluir el cronograma, identificación y distribución de responsabilidades, reconocer los posibles riesgos, estrategias de comunicación y las acciones de seguimiento del plan, para lograr implementar acciones preventivas o de ajuste a la ejecución con miras a lograr el cumplimiento del cronograma en los tiempos y términos fijados.

4. Acompañamiento para la ejecución exitosa de los planes propuestos con la implementación de una estrategia de gestión del cambio, la cual permita brindar herramientas que permitan a los colaboradores adaptarse de la mejor manera a los cambios realizados y a nuevas formas de ejecutar los procesos.

¿El acompañamiento sería de gestión del cambio durante el desarrollo del trabajo, o es un acompañamiento a la implementación de los ajustes en la estructura organizacional y las mejoras de los procesos, que tiempo han estimado para este acompañamiento, en caso de que sea posterior al diseño, es decir, acompañamiento en la implementación de los cambios en la estructura organizacional y en los procesos?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

El acompañamiento de la empresa consultora debe garantizarse para la implementación de los ajustes en la estructura organizacional y mejoras en los procesos, siendo esta la actividad principal que se busca contratar teniendo en cuenta la tecnicidad de esta.

5. Acompañamiento para la ejecución exitosa de los planes propuestos con la implementación de una estrategia de gestión del cambio, la cual permita brindar herramientas que permitan a los colaboradores adaptarse de la mejor manera a los cambios realizados y a nuevas formas de ejecutar los procesos.

¿Fiduprevisora contará con un equipo de personas de gestión del cambio y comunicaciones que ejecuten las actividades que se establezcan en el marco del proyecto?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

[AMC] En el caso de gestión del cambio, la gerencia de Talento Humano liderará este aspecto, de forma íntegra, considerando la comunicación directa con los trabajadores para garantizar el compromiso y adaptación al cambio.

6. Diseñar y proponer una estructura organizacional, así como la relación de los procesos clave que serían la propuesta a seguir para la implementación de cambios en la entidad.

¿Nos podrían complementar a que se refieren con procesos clave?

#### RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:

[AMC] Se hace referencia a procesos claves:

- Análisis de necesidades: Evaluación de necesidades y objetivos de la organización para identificar los requisitos específicos que deben abordarse con la nueva estructura organizacional.
- Evaluación de capacidades: Análisis de habilidades, competencias y recursos disponibles dentro de la organización, identificando oportunidades de optimización y automatización de procesos.
- Involucrar a los líderes, gerentes y empleados claves en el proceso de diseño para garantizar que la nueva estructura refleje las necesidades y realidades del negocio.
- Definición de roles, responsabilidades y niveles de autoridad dentro de la estructura organizacional (spam de control y principios de diseño organizacional)
- Documentación de procesos y flujos de trabajo necesarios para que la organización funcione de manera eficiente dentro de la nueva estructura.
- Pautas de comunicación y gestión del cambio para los empleados sobre los cambios de estructura organizacional y apoyo a minimizar el impacto y la denegación al cambio por parte de los trabajadores.
- Evaluación y mejora continua: establecer mecanismos de control para evaluar la efectividad de la nueva estructura organizacional, que se puedan hacer los ajustes que se requieran y esté alineada a la visión de negocio a largo plazo.

#### 7. Diseño de los perfiles que puedan llegar a ser requeridos en los cargos clave que se proponen como objeto de ajuste dentro del proceso.

Podrían darnos claridad que profundidad esperan de los cambios de los macroprocesos, generalmente se pueden requerir cambios o propuesta de ajuste de los perfiles también, en los ajustes de la estructura organizacional, ya que se pueden presentar fusiones, eliminaciones, creaciones de dependencias, entre otros.

#### RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:

[AMC] Esto debe estar alineado a las guías e instrucciones del DAFP, de acuerdo con el análisis del mapa de procesos son válidas las recomendaciones de categorización, supresión de empleos, y creaciones, considerando las necesidades del negocio o servicio.

#### 8. El plazo estimado de ejecución es de cuatro (4) meses.

¿Este plazo iría hasta diseño?, ¿qué instancias de validación y aprobación se esperan tener durante este tiempo?

#### RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:

El tiempo de ejecución está en línea del cronograma y acciones que se deban surtir el cual se puede modificar de acuerdo siempre y cuando se evidencie y soporte la línea de acción, lo ideal es ejecutar el proyecto en las condiciones que la entidad plantee.

Una vez ejecutado el cronograma se busca contar con un documento técnico que pueda ser implementado y que arroje un proyecto de estructura fortalecida.



**9. Fase de implementación y gestión del conocimiento 20%**

¿Qué esperan de esta fase de implementación y gestión del conocimiento, que tipo de conocimiento se debe transferir?, ¿cómo lo preguntábamos antes, que esperan en la fase de implementación?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

Del proyecto de Rediseño Institucional se espera una propuesta que:

- Cumpla con los objetivos estratégicos de la entidad y las necesidades identificadas durante la fase de análisis y diseño.
- Mejore la eficiencia y la efectividad de las operaciones de la entidad mediante la implementación de estructura organizacional que se ajuste, corresponda con las necesidades organizacionales y además se aporte a la optimización de procesos.
- La propuesta de fortalecimiento debe reflejar los valores institucionales y debe ser adaptable y flexible a los cambios del entorno.
- Minimizar la resistencia al cambio y comunicación fluida y transparente del proceso.

**10. Plazo de entrega de la cotización.**

Agradecemos puedan ampliar al plazo para recibir las cotizaciones, ya que en Semana Santa se encuentra mucho personal por fuera de la Firma, y es posible tener retrasos en las aprobaciones previas a la remisión de esta.

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

Se acoge la solicitud y se ampliará formalmente el plazo para entrega de la cotización hasta el viernes 5 de abril del 2024 en las condiciones previamente identificadas.

**OBSERVANTE No. 2**

Nº DE OBSERVACIONES	FECHA DE RECIBO	MEDIO DE RECIBO	OBSERVANTE
5	20/3/2024 2:55 p.m.	Correo electrónico	<b>OVAL CONSULTORÍA GERENCIAL</b>

1. Cuando la entidad habla de haber realizado un estudio de cargas de trabajo realizado previamente por la firma consultora PWC.

**Pregunta:** ¿Amablemente solicitamos la fecha en la cual fue realizado dicho estudio y en base a que metodología? ¿O si este se realizó con la Metodología de la función Pública?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

Se realizó en el Año 2023, aplicando la metodología dispuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.





2. Cuando la entidad habla de acompañar para la ejecución exitosa de los planes propuestos.

**Pregunta:** ¿cuál sería el alcance de este acompañamiento?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

Del proyecto de Rediseño Institucional se espera una propuesta que:

- Cumpla con los objetivos estratégicos de la entidad y las necesidades identificadas durante la fase de análisis y diseño.
- Mejore la eficiencia y la efectividad de las operaciones de la entidad mediante la implementación de una estructura organizacional fortalecida que optimice los procesos.
- La propuesta de fortalecimiento de la estructura debe reflejar los valores institucionales y debe ser adaptable y flexible a los cambios del entorno.
- Minimizar la resistencia al cambio y comunicación fluida y transparente del proceso.

3. La entidad cuando se refiere a la experiencia de la firma indicar que al menos 10 años en grandes compañías del sector público o privado.

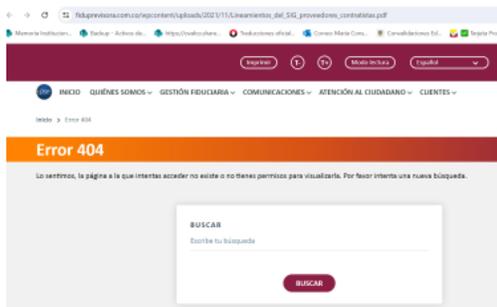
**Pregunta:** ¿La entidad que entiende por grandes compañías?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

Experiencia probada en Diseño Organizacional para empresas con planta de trabajadores superior o igual a 500 colaboradores y que pertenezcan al sector financiero.

4. [https://www.fiduprevisora.com.co/wpcontent/uploads/2021/11/Lineamientos\\_del\\_SIG\\_proveedores\\_contratistas.pdf](https://www.fiduprevisora.com.co/wpcontent/uploads/2021/11/Lineamientos_del_SIG_proveedores_contratistas.pdf).

**Pregunta:** El link no está funcionando para poder consultar la información agradecemos darnos el permiso para el ingreso o en su defecto el documento para revisar dicha información



**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

El enlace presenta caídas momentáneas, pero en este momento se encuentra habilitado para la consulta.





5. La entidad solicita los estados financieros a corte de diciembre del 2023.

**Pregunta:** ¿Se pueden aportar los estados financieros con corte de diciembre del 2022, ya que a la fecha no contamos con los del 2023 y estos a más tardar los expiden el 31 de marzo de 2023?

**RESPUESTA FIDUPREVISORA S.A:**

No. Teniendo que el plazo para presentar cotizaciones se modificó con fecha 05 de abril de 2024.

**FIDUPREVISORA S.A.**

"Defensoría del Consumidor Financiero: Dr. JOSÉ FEDERICO USTÁRIZ GÓNZALEZ. Carrera 11 A No 96-51 - Oficina 203, Edificio Oficity en la ciudad de Bogotá D.C. PBX 6108161 / 6108164, Fax: Ext. 500. E-mail: defensoriafiduprevisora@ustarizabogados.com de 8:00 am - 6:00 pm, lunes a viernes en jornada continua". Las funciones del Defensor del Consumidor son: Dar trámite a las quejas contra las entidades vigiladas en forma objetiva y gratuita. Ser vocero de los consumidores financieros ante la institución. Usted puede formular sus quejas contra la entidad con destino al Defensor del Consumidor en cualquiera agencia, sucursal, oficina de corresponsalía u oficina de atención al público de la entidad, asimismo tiene la posibilidad de dirigirse al Defensor con el ánimo de que éste formule recomendaciones y propuestas en aquellos aspectos que puedan favorecer las buenas relaciones entre la Fiduciaria y sus Consumidores. Para la presentación de quejas ante el Defensor del Consumidor no se exige ninguna formalidad, se sugiere que la misma contenga como mínimo los siguientes datos del reclamante: 1. Nombres y apellidos completos 2. Identificación 3. Domicilio (dirección y ciudad) 4. Descripción de los hechos y/o derechos que considere que le han sido vulnerados. De igual forma puede hacer uso del App "Defensoría del Consumidor Financiero" disponible para su descarga desde cualquier smartphone, por Play Store o por App Store.

