

**INVITACIÓN A COTIZAR No. 029 DE 2024**

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

**Apertura de la Invitación:** 12 de diciembre de 2024.

**Fecha límite para presentar observaciones:** 17 de diciembre de 2024 hasta las 18:00 horas.

**Respuesta a Observaciones:** 20 de diciembre de 2024.

**Recepción de Cotizaciones:** 27 de diciembre de 2024 hasta las 18:00 horas a través del correo electrónico [intdemercados@fiduprevisora.com.co](mailto:intdemercados@fiduprevisora.com.co) y/o plataforma SECOP II.

**Área Responsable:** Gerencia de Talento Humano.

**Contacto:** [intdemercados@fiduprevisora.com.co](mailto:intdemercados@fiduprevisora.com.co) y/o plataforma SECOP II.

**1. INFORMACIÓN GENERAL**

FIDUPREVISORA S.A. aclara que la presente invitación a cotizar en ningún caso podrá considerarse oferta para celebrar contrato; por lo tanto, no podrá deducirse relación contractual alguna.

Así las cosas, se precisa que el fin de esta solicitud es el de analizar las condiciones del mercado correspondiente, la viabilidad de la contratación mediante la medición de variables como la oportunidad, la calidad, el costo, etc. Adicionalmente, se realizarán las gestiones pertinentes si alguna de las cotizaciones allegadas cumple con las expectativas de la Fiduciaria, la cual debe satisfacer las necesidades de acuerdo con los requerimientos descritos en el documento respectivo o si se requiere, se reestructura la solicitud de acuerdo con el presupuesto definido o en el evento en el cual las entidades consultadas no cumplieren con los requisitos para la prestación integral de los servicios solicitados.

**1.1. Régimen Jurídico**

La presente solicitud de cotización se realiza conforme con lo establecido en el Artículo 15 de Ley 1150 de 2007 la cual establece lo siguiente: “DEL RÉGIMEN CONTRACTUAL DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS ESTATALES. El parágrafo 1o del artículo 32 de la Ley 80 de 1993, quedará así: “Artículo 32. (...) Parágrafo 1°. Los contratos que celebren los Establecimientos de Crédito, las compañías de seguros y las demás entidades financieras de carácter estatal, no estarán sujetos a las disposiciones del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública y se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a dichas actividades.



En todo caso, su actividad contractual se someterá a lo dispuesto en el artículo 13 de la presente ley”, especialmente a los principios de la función administrativa y de la gestión fiscal de que tratan los artículos 209 y 267 de la Constitución Política.

Sin perjuicio de lo anterior, la presente invitación está sujeta a las normas del derecho privado y al Manual de Contratación de Bienes y Servicios de Fiduciaria La Previsora S.A.

### **1.2. Confidencialidad de la Información**

Los interesados se obligan con Fiduprevisora S.A., a manejar y utilizar de manera confidencial cualquier información que le sea entregada o a la que tenga acceso con ocasión de la presente invitación, garantizando por todos los medios a su alcance, que los empleados a su servicio y demás personas autorizadas respetarán la obligación de guardar secreto y confidencialidad sobre cualquier información recibida u obtenida.

### **1.3. Protección de datos personales**

Los interesados en desarrollo de las actividades previas, de ejecución, terminación y conexas a esta solicitud de cotización; reconocen y autorizan que podrán realizarse tratamiento de datos personales en los términos de Ley 1581 de 2012, sus decretos reglamentarios, y demás normas concordantes que la adicionen, aclaren o modifiquen, por las cuales se establecen disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos; y además, bajo la completa observancia de lo preceptuado en la Política de Protección de Datos Personales, manuales y procedimientos internos establecidos por FIDUPREVISORA S.A.

Así mismo, los proveedores interesados deberán manifestar en su cotización, que, para efectos de trámites relativos a consultas o reclamos relacionados con datos personales, tienen habilitados los siguientes medios de contacto: \_\_\_\_\_

Fiduprevisora S.A., informa que para el mismo efecto tiene habilitados los siguientes canales de atención: página WEB <https://www.fiduprevisora.com.co/solicitudes-quejas-y-reclamos/>; Teléfono: (1) 756 6633 y dirección física: calle 72 # 10-03, Bogotá, Colombia.

### **1.4. Criterios Ambientales**

El proveedor deberá cumplir con la normatividad ambiental vigente que le aplique y aportar la documentación pertinente que solicite la Fiduciaria; además, deberá ceñirse a las políticas y lineamientos del Sistema de Gestión Ambiental de la Entidad, cuando sea aplicable al servicio a cotizar, el cual podrá ser consultado a través de la página web [www.fiduprevisora.com.co](http://www.fiduprevisora.com.co), en el link que se relaciona a continuación:

[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).


**1.5. Matriz Riesgos**

N°	FUENTE	ETAPA	TIPO	DESCRIPCION	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACION DEL RIESGO	CATEGORIA	A QUIEN SE LE ASIGNA
1	Interna	Planeación	Operacional	No contar con el presupuesto para la adquisición del bien y/o servicio	-No adquisición del bien y/o servicio -Demoras en el inicio de la etapa de selección	3	3	6	Alto	Entidad
2	Interna	Planeación	Operacional	Errores en los pliegos de condiciones y/o en la invitación a cotizar	-Demoras en la adjudicación del contrato -Adquirir productos o servicios que no satisfacen las necesidades del área usuaria -Reprocesos	3	2	5	Medio	Entidad
3	Externo	Ejecución	Operacional	Incumplimiento en las especificaciones técnicas contratadas	Afectación en la calidad del producto y/o servicio	4	4	8	Extremo	Contratista
4	Externo	Ejecución	Operacional	No cumplimiento en la entrega de los bienes contratados	Incumplimiento del contrato	3	3	6	Alto	Contratista

**2. ALCANCE**

Fiduprevisora S.A. busca optimizar su competitividad en el mercado fiduciario a través de un rediseño organizacional integral que se alinee con su visión estratégica. Para lograr este objetivo, es fundamental realizar un estudio de mercado que nos permita identificar firmas consultoras especializadas en diseño organizacional. Este estudio debe enfocarse en las estrategias más eficientes que aborden aspectos críticos como la estructura organizacional, los macroprocesos y la identificación de oportunidades para la mejora continua. Asimismo, es esencial diseñar perfiles y competencias adecuados, diseñar un plan de implementación robusto y establecer un enfoque claro para la gestión del cambio y la transferencia de conocimientos.

La consultoría también deberá contemplar un seguimiento y evaluación del proceso de cambio, asegurando que se integre de manera efectiva con el actual proyecto de dimensionamiento de la planta de personal, resultado del estudio de cargas de trabajo. De este modo, Fiduprevisora S.A. podrá avanzar hacia un modelo organizacional más ágil y eficiente, adaptado a las dinámicas del sector.



Por lo anterior, se requiere adelantar un estudio de rediseño organizacional que permita:

- ✓ Optimizar de procesos y reducción de redundancias.
- ✓ Asegurar que la estructura apoye la visión y objetivos de la empresa.
- ✓ Facilitar la respuesta ágil a cambios en el mercado y en las necesidades del cliente, del servicio y de los entes de control.
- ✓ Promover flujos de información más efectivos entre dependencias.
- ✓ Identificar y desarrollar de competencias clave en el personal.
- ✓ Mejorar del clima laboral y mayor satisfacción de los empleados.
- ✓ Establecer de un marco claro para implementar y evaluar cambios organizacionales.

El alcance del proyecto de rediseño organizacional incluye una revisión integral de la estructura existente para alinearla con la estrategia de la entidad, enfocándose en mejorar la efectividad y competitividad en el entorno fiduciario.

Se realizará un análisis exhaustivo de los resultados del estudio cargas de trabajo y un diagnóstico de la estructura y procesos actuales, identificando oportunidades de mejora y proponiendo estrategias que optimicen la toma de decisiones.

Además, se evaluarán los macroprocesos para simplificar y aumentar la eficiencia, se diseñará una nueva estructura organizacional con roles y responsabilidades claros, y se crearán perfiles de competencia alineados con los objetivos estratégicos.

Se desarrollará un plan de implementación detallado con cronograma y recursos, y se proporcionará acompañamiento integral mediante una estrategia de gestión del cambio para facilitar la adaptación de los colaboradores, asegurando una transición fluida hacia la nueva organización.

Finalmente, se establecerán indicadores clave de desempeño (KPI) para monitorear y evaluar la implementación de la nueva estructura, asegurando su sostenibilidad y efectividad a largo plazo.

### **3. INFORMACIÓN PARA LA COTIZACIÓN**

#### **3.1. CONDICIONES.**

- a. Revisión de la estructura organizacional, identificando las acciones que permitan alinearla con la estrategia, enfocados en ganar en efectividad y competitividad en el entorno fiduciario.
- b. Revisión y análisis de los resultados obtenidos en el proceso de cargas de trabajo realizado previamente por la firma consultora PWC, 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.
- c. Diagnóstico de la estructura organizacional actual, identificación y propuesta de oportunidades de mejora.



- d. Revisión de los macroprocesos con el fin de verificar opciones para hacerlos más simples y eficientes.
- e. Diseño de estructura organizacional y relación de los procesos clave que serían la propuesta a seguir para la implementación de cambios en la entidad.
- f. Diseño de los perfiles que puedan llegar a ser requeridos en los cargos clave que se proponen como objeto de ajuste dentro del proceso.
- g. Diseño del plan de implementación de los cambios recomendados y aprobados por la entidad.
- h. 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.

### **3.2. EQUIPO DE TRABAJO REQUERIDO**

Gerente del proyecto de consultoría. Quien lidera el proyecto y con sus habilidades de comunicación, pensamiento estratégico y analítico será el responsable de planear y coordinar todas las actividades del proyecto, establecer el alcance y los objetivos del rediseño organizacional, realizar el análisis de la estructura organizacional actual, la implementación de estrategias de gestión del cambio, la supervisión del progreso y la evaluación de resultados, así como la comunicación continua con todos los niveles de la organización para asegurar la aceptación y el compromiso con los cambios propuestos y garantizar el éxito del mismo. – Dedicación completa. Debe contar con experiencia mínima de cinco (5) años liderando proyectos de consultoría en rediseño y transformación organizacional.

Equipo de al menos tres (3) consultores expertos en la ejecución de proyectos de rediseño organizacional, especialistas en Organización y Métodos con experiencia de al menos tres (3) años en gestión y análisis de estructuras organizacionales, que les permita identificar las áreas de mejora y propongan nuevos modelos organizativos orientados a la eficiencia y efectividad en la entidad y la implementación de estrategias de gestión del cambio para facilitar la aceptación de nuevas estructuras y procesos. Además, deberán colaborar estrechamente con el equipo interno, asegurando un enfoque práctico y adaptado a las necesidades específicas de la entidad. – Dedicación completa.

### **3.3. EXPERIENCIA REQUERIDA**

Al menos 8 años de experiencia implementando proyectos de rediseño institucional en grandes compañías del sector público o privado.



### 3.4. ENTREGABLES Y/O REPORTES

- Propuesta de proyecto a ejecutar.
- Cuando se requiera, entrega de informes parciales sobre la ejecución del proyecto.
- **Entregable 1: Diagnóstico Organizacional y Plan de Trabajo**  
Informe detallado tras un trabajo de campo que evaluará la estructura, procesos, cargas de trabajo y cultura organizacional, identificando desafíos y oportunidades alineadas con los objetivos del rediseño. Incluirá un plan de trabajo con actividades, recursos y cronograma, garantizando la comunicación y compromiso de todos los interesados con los objetivos estratégicos de la organización.
- **Entregable 2: Propuesta de Diseño Organizacional**  
Informe que presentará una nueva estructura organizativa para optimizar la eficiencia y efectividad de la entidad. Incluirá un mapeo de perfiles para puestos clave, delineando funciones que fomenten la colaboración. La propuesta estará alineada con los objetivos estratégicos, contemplando agilidad en la toma de decisiones y recomendaciones para una implementación gradual que facilite la transición.
- **Entregable 3. Plan de gestión del cambio y plan de implementación**  
Este entregable incluye un Plan de Gestión del Cambio, que desarrollará una estrategia para facilitar la aceptación de los cambios mediante comunicación, capacitación y apoyo continuo. También se presentará un Plan de Implementación con un cronograma detallado que delinear los pasos, hitos y recursos necesarios para asegurar una ejecución organizada y un seguimiento efectivo del progreso.
- **Entregable 4: Evaluación de impacto**  
Este entregable incluirá herramientas e indicadores para medir el éxito de la nueva estructura organizacional. Se establecerán métricas clave para evaluar la eficiencia operativa, satisfacción de los empleados y cumplimiento de objetivos estratégicos. Además, se emplearán métodos de recolección de datos, como encuestas y análisis de desempeño, para identificar áreas de mejora y realizar ajustes en tiempo real, garantizando la alineación con las metas organizacionales.
- **Entregable 5. Cierre y entrega de resultados**  
Este entregable concluirá el proyecto con un informe final que resumirá hallazgos, logros y lecciones aprendidas. Incluirá una evaluación del impacto de los cambios y recomendaciones para la sostenibilidad de la nueva estructura. Se realizarán sesiones de presentación con las



partes interesadas para asegurar la comprensión y aceptación de los resultados, facilitando la transición a la nueva organización y alineando a todos los colaboradores con los objetivos futuros.

### **3.5. OBLIGACIONES A CARGO DEL CONTRATISTA**

- a. Identificar ajustes necesarios en la estructura organizacional para alinearla con la estrategia institucional.
- b. Analizar los resultados del estudio de cargas de trabajo realizado por PwC y proponer ajustes en la planta de personal.
- c. Diagnosticar la estructura organizacional actual y plantear mejoras concretas.
- d. Evaluar los macroprocesos existentes y proponer simplificaciones que incrementen la eficiencia.
- e. Diseñar una nueva estructura organizacional y un modelo de procesos clave para su implementación.
- f. Diseñar y proponer una estructura organizacional alineada con los procesos clave para su implementación.
- g. Diseñar de los perfiles que puedan llegar a ser requeridos en los cargos clave que se proponen como objeto de ajuste dentro del proceso.
- h. Diseñar un plan de implementación para los cambios recomendados y aprobados: creación de manuales y guías propuestas en el rediseño.
- i. Crear estrategias para facilitar la aceptación de los cambios, para asegurar la transferencia de conocimientos, minimizando la resistencia y apoyando a los trabajadores durante la transición.
- j. Brindar acompañamiento en la ejecución de los planes con una estrategia de gestión del cambio que apoye la adaptación de los colaboradores.
- k. Mantener una comunicación clara y continua con todas las partes interesadas, asegurando que se comprendan los procesos y beneficios del rediseño.
- l. Establecer métricas y herramientas para evaluar el impacto de las implementaciones, realizando ajustes según sea necesario para asegurar el éxito del proyecto.



- m. El consultor, excepto previo consentimiento por escrito del contratante no podrá revelar en ningún momento a cualquier persona o entidad ninguna información confidencial adquirida en el curso de la prestación de los servicios.

### **3.6. DURACIÓN ESTIMADA**

El plazo estimado de ejecución es de ocho (8) meses, contados a partir de la suscripción del ACTA DE INICIO y previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y ejecución.

### **3.7. FORMA DE PAGO ESTIMADA**

Fiduprevisora S.A. en ninguna circunstancia realizará pagos anticipados. El pago se estima que se realizará de la siguiente manera:

- Fase de planeación y aprobación del proyecto (Entregable 1). 20%.
- Fase de desarrollo del proyecto (Entregables 2 y 3). 40%.
- Fase de implementación y gestión del conocimiento (Entregables 4 y 5). 40%.

## **4. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DE LA COTIZACIÓN**

### **4.1. Forma de presentación de la Cotización**

Para Fiduprevisora S.A., es importante contar con su cotización teniendo en cuenta su experiencia y reconocimiento en el mercado; de esta manera, conoceremos las mejores prácticas que se están llevando a cabo, con el fin de establecer condiciones equitativas y factores objetivos de selección dentro de los procesos de contratación.

Los interesados deben presentar sus ofertas por medio de correo electrónico y/o plataforma SECOP II, en idioma español, dentro de las fechas establecidas para cada etapa del proceso relacionadas en el cronograma y acompañadas de los documentos solicitados.

### **4.2. Documentos de carácter jurídico y financiero**

Las respectivas cotizaciones deberán estar acompañadas de los documentos que se relacionan a continuación, con el fin de realizar un análisis de tipo jurídico y financiero de cada interesado; veamos:

- I. Certificado de Representación Legal con fecha de expedición no mayor a 30 días calendario.
- II. Registro Único Tributario – RUT.
- III. Estados Financieros con corte a diciembre de 2023.



### 4.3. Experiencia Específica

El interesado debe relacionar experiencia de ejecución de contratos cuyo objeto contemple las actividades citadas en el objeto de esta invitación.

N°	EMPRESA O ENTIDAD CONTRATANTE	OBJETO	FECHA INICIO	FECHA FIN	VALOR TOTAL EJECUTADO INCLUIDO IVA
1					
2					
3					

**Nota\*** se recomienda que preferiblemente la experiencia relacionada no sea superior a 5 años respecto de la actual vigencia.

### 5. VALOR DE LA COTIZACIÓN

El valor de la cotización debe presentarse en pesos colombianos, debe incluir impuestos, tasas y/o contribuciones a los que haya lugar, así como costos directos e indirectos.

En caso en que el servicio se encuentre exento o excluido del IVA, es pertinente informar las razones financieras, tributarias y/o jurídicas que así lo contemplan.

DESCRIPCIÓN	VALOR ANTES DE IVA	IVA	VALOR TOTAL
Valor del Servicio			

Para Fiduprevisora S.A., es importante contar con su cotización teniendo en cuenta su experiencia y reconocimiento en el mercado; de esta manera, conoceremos las mejores prácticas que se están llevando a cabo, con el fin de establecer condiciones equitativas y factores objetivos de selección dentro de los procesos de contratación.

Agradecemos su participación.

### FIDUPREVISORA S.A.

Elaboró: R. Álvarez - Profesional Inteligencia de Mercados.  
 Revisó: María José Barguil Borja - Directora de Contratos Empresa.  
 Revisó: Stefania Gutierrez Arcila - Gerente de Adquisiciones & Contratos.  
 Aprobó: Lilibeth Imperio Rojas Flórez - Gerente de Talento Humano.