



PREGUNTAS Y RESPUESTAS
INVITACIÓN A PRESENTAR PROPUESTA No. 10110
SERVICIO DE FORMACIÓN APLICADA Y MENTORÍA DIRECTIVA
PARA MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA
PROGRAMA LIDERA 4.0

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

Item	Pregunta realizada	Respuesta																																																	
1	1. Anexo No. 1 – Términos de referencia, Sección 2.1 REQUISITOS QUE DEBEN CUMPLIR LOS OFERENTES, favor aclarar en el literal e. cómo se debe “Acreditar que cuenta con un equipo humano y técnico adecuado” toda vez que “la experiencia en servicios iguales o similares pero afines, a los descritos en el listado de actividades y especificaciones generales de esta invitación”, se acredita mediante las certificaciones o contratos respectivos.	Se debe anexar las hojas de vida y/o curriculum del equipo de trabajo que va a realizar las intervenciones. Adicional incluir certificados de experiencia individuales y de la entidad en proyectos similares al del objetivo de la oferta																																																	
2	Anexo No. 1 – Términos de referencia, Sección 2.3.7 CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE OFERTAS, favor aclarar para la capacidad financiera, qué valor mínimo deben tener los Índices de Liquidez, de endeudamiento y Margen Ebitda para obtener los puntos indicados: <ul style="list-style-type: none"> • Índice de Liquidez – 8 puntos • índice de endeudamiento - 6 puntos • Margen Ebitda– 6 puntos 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="4" style="text-align: center;">CRITERIOS</th> </tr> <tr> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;">8</td> <td rowspan="3" style="text-align: center;">LIQUIDEZ</td> <td style="text-align: center;">Activo Corriente / Pasivo Corriente</td> <td style="text-align: center;">Mayor a 1.2</td> <td style="text-align: center;">8</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Entre</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Menor a: 0.6</td> <td style="text-align: center;">0</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;">6</td> <td rowspan="3" style="text-align: center;">ENDEUDAMIENTO</td> <td style="text-align: center;">Pasivo / Activo</td> <td style="text-align: center;">Menor a 50%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Entre</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Mayor a: 80%</td> <td style="text-align: center;">0</td> </tr> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center;">6</td> <td rowspan="4" style="text-align: center;">MARGEN EBITDA</td> <td style="text-align: center;">EBITDA / Ingresos Totales</td> <td style="text-align: center;">Crecimiento</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">5%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Sin</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Crecimiento Decrecimiento superior a 0%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">0</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	CRITERIOS								8	LIQUIDEZ	Activo Corriente / Pasivo Corriente	Mayor a 1.2	8		Entre	4		Menor a: 0.6	0	6	ENDEUDAMIENTO	Pasivo / Activo	Menor a 50%	6		Entre	3		Mayor a: 80%	0	6	MARGEN EBITDA	EBITDA / Ingresos Totales	Crecimiento			5%	6		Sin			Crecimiento Decrecimiento superior a 0%	3				0	
CRITERIOS																																																			
8	LIQUIDEZ	Activo Corriente / Pasivo Corriente	Mayor a 1.2	8																																															
			Entre	4																																															
			Menor a: 0.6	0																																															
6	ENDEUDAMIENTO	Pasivo / Activo	Menor a 50%	6																																															
			Entre	3																																															
			Mayor a: 80%	0																																															
6	MARGEN EBITDA	EBITDA / Ingresos Totales	Crecimiento																																																
			5%	6																																															
			Sin																																																
			Crecimiento Decrecimiento superior a 0%	3																																															
			0																																																
3	Anexo No. 1 – Términos de referencia, Sección 2.3.7 CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE OFERTAS, favor aclarar el esquema de evaluación para Evaluación Técnica, toda vez que el documento indica que se asignaran 30 puntos pero en el valor de ponderación dice: “Puntuación de 1 a 20 de acuerdo con cumplimiento técnico. Esta evaluación tendrá en cuenta cumplimiento de las especificaciones técnicas de los pliegos establecidas en el Anexo No. 1 Especificaciones Técnicas. Y a lo requerido en el numeral 2.2 del presente documento”. Favor aclarar las siguientes observaciones: <ul style="list-style-type: none"> • El denominado “Anexo No. 1 Especificaciones Técnicas” que corresponde al documento 2-Anexo-No- 2-Especificaciones-tecnicas-10110.pdf, el cual no especifica las horas mínimas de formación teórica y prácticas que se deben cumplir, ni las horas mínimas de mentorías grupales; por lo que no es claro si en la evaluación de la oferta en el componente técnico se evalúa al proponente que más horas oferte, o solo con indicar que se cumplen las condiciones técnicas que solicita la entidad se obtienen los puntos, con lo cual se genera un riesgo de presupuesto al no tener las horas definidas para establecer una propuesta económica competitiva y que responda a las necesidades de la CCCartagena. 	Se evaluará que el proveedor incluya o especifique todo lo requerido en el documento en mención. En cuanto a las horas se espera una propuesta con un rango entre 40 a 60 horas, que contemple la formación teórica y práctica, y que indique las sesiones grupales e individuales, es importante aclarar que las mentorías son una fase complementaria al proceso y que las horas deben estar definidas en la propuesta dentro de ese mismo rangode hora, bajo la metodología y modalidad del oferente																																																	
4	vEl numeral 2.2 del documento 1-Anexo-No-1-Terminos-de-referencia-10110.pdf que corresponde al “presente documento”, indica la lista de documentos mínimos habilitantes: 2.2 DOCUMENTOS MÍNIMOS NECESARIOS PARA PRESENTAR LA PROPUESTA. Por lo que no es clara la asignación de puntaje.	Los documentos minimos a enviar dentro de la propuesta son los mencionados en el numeral 2,2.																																																	
5	Anexo No. 2 – Especificaciones técnicas, Sección 7. OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA, 7.4 Realizar seguimiento a la asistencia y participación de las empresas. Favor aclarar qué ocurre cuando las empresas desisten y no continúan. Si bien el contratista hace una gestión para hacer seguimiento a la asistencia y buscar la continuidad de las empresas, la experiencia de Proyecto Ítaca en este tipo de programas demuestra que los empresarios se inscriben y duran el transcurso del programa empiezan a desistir en especial a final de año manifestando que el cierre de año no les da tiempo para continuar.	Se espera contratar un proveedor que demuestre la capacidad de realizar seguimiento a los participantes mediante diversas modalidades, con el fin de verificar su gestión y asegurar su permanencia activa en el proceso. Se entiende que pueden presentarse coyunturas y casos de deserción, pero se valorará la implementación de estrategias para su mitigación																																																	
6	Anexo No. 2 – Especificaciones técnicas, Sección 8. OBLIGACIONES DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA, 8.2 Suministrar al contratista la información y bases de datos necesarias para la ejecución del servicio. Esto significa que la CCCartagena suministrará la información completa y necesaria de las empresas que ya están registradas en el programa y que van a participar en las sesiones de formación y acompañamiento establecidas en las especificaciones técnicas? El contratista deberá hacer algún procedimiento adicional?	Correcto, la Cámara se encarga de entregar filtrado el listado de participantes. no hay que realizar algo adicional.																																																	
7	Anexo No. 2 – Especificaciones técnicas, Sección 9. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LA ASESORÍA, FASE 1 – Exploración: <ul style="list-style-type: none"> • El diagnóstico que se diseñe y aplique es para explorar las capacidades de la empresa o para identificar las competencias del líder de la empresa. • Quién debe responder dicha autoevaluación? • Las reuniones que se indican “Se incluirán reuniones individuales y grupales con directivos para alinear expectativas y establecer objetivos.” Se deben hacer con los 60 empresarios, o solo con algunos? Se esperan objetivos particulares? No deberían ser los objetivos generales establecidos por la CCCartagena en la sección 4. ¿QUÉ ES LIDERA 4.0? y que estén cubiertos por los temas requeridos por la Cámara para formación?. Dejar abierto a que los empresarios indiquen sus propias expectativas y objetivos puede desvirtuar el objeto del programa. • Esta fase se puede desarrollar de forma virtual? 	El diagnóstico lo responden los empresarios participantes. Con todos los empresarios Lidera se explica en el Anexo 2 La metodología y modalidad es propuesta por ustedes																																																	

8	<p>Anexo No. 2 – Especificaciones técnicas, Sección 9. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LA ASESORÍA, FASE 2 –</p> <p>Ciclo de Formación Aplicada (Modalidad Híbrida):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los módulos establecidos en esta sección son los mínimos que la CCCartagena espera que los proponentes cumplan? • En la fase se indica "Nota: La propuesta deberá detallar las horas teóricas y prácticas, la modalidad sugerida y la estrategia pedagógica que garantice una apropiación efectiva de los contenidos por parte de los participantes." Esto significa que se debe entregar propuesta técnica detallando la metodología y temas que se dictaran? Cuántas son las horas mínimas totales de formación que se esperan, independiente de los módulos? • En la fase se indica "Resultado esperado: 60 empresas formadas.". Cuántas personas por empresapodrán participar? 1 o 2?. Qué ocurre cuando una empresa deserta? • La modalidad híbrida es establecida por el oferente? Se tiene un mínimo de horas presenciales obligatorias? 	<p>En el anexo se colocan unos módulos que pueden ser de cumplimiento mínimo o complementados</p> <p>Se espera recibir una propuesta completa con una intervención entre 40 y 60 horas</p> <p>Un participante de nivel directivo por empresa</p> <p>La metodología y modalidad es sugerida por el proponente, cabe resaltar que son detalles que hacen a la propuesta más o menos competitiva.</p>																																								
9	<p>Anexo No. 2 – Especificaciones técnicas, Sección 9. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LA ASESORÍA, FASE 3 –</p> <p>Mentorías Grupales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuántas son las horas mínimas totales de mentorías que se esperan? • Grupales significa que las 60 empresas participan en una sesión de mentoría? Pero este concepto de grupal, como se articula con la descripción de la fase que indica "Acompañamiento personalizado y coaching estratégico" • Cuál es el resultado esperado?: Por ejemplo, 3 sesiones de mentorías, cada una de 20 empresas? • Esta fase se puede desarrollar de forma virtual? 	<p>No hay descripción de las horas mínimas de mentorías y cada proponente define su metodología</p> <p>Se espera que la formación sea teorico aplicada y la metodología es propuesta por cada oferente.</p>																																								
10	<p>Anexo No. 2 – Especificaciones técnicas, Sección 9. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LA ASESORÍA, FASE 4 –</p> <p>Outdoor Training:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corresponde a una única actividad? • Cuántas horas se esperan para esta actividad? • Asisten los 60 empresarios? Cómo se debe manejar el hecho de que en la fase de formación participaron 2 personas por empresa? 	<p>El outdoor training, o entrenamiento al aire libre, es una metodología de aprendizaje que se realiza en entornos naturales. Se enfoca en desarrollar habilidades personales y profesionales a través de actividades y dinámicas en la naturaleza, buscando mejorar la colaboración, comunicación y liderazgo de los equipos. Cada proponente definirá la modalidad y metodología, en ese sentido debe definir el tiempo y las cantidades y participan 1 persona por empresa.</p>																																								
11	<p>Anexo No. 2 – Especificaciones técnicas, Sección 10. NECESIDADES COMPLEMENTARIAS se indica "El contratista deberá incluir en su propuesta la cotización detallada para la provisión de espacios presenciales destinados al desarrollo de las sesiones de formación, garantizando condiciones óptimas de accesibilidad, comodidad y conectividad.":</p> <ul style="list-style-type: none"> • La CCCartagena no dispone de espacios? • Los espacios que se coticen corresponden únicamente a "desarrollo de las sesiones de formación"las demás fases se desarrollaran o virtuales o en las instalaciones de la CCCartagena? • El espacio para la fase 4 será dispuesto por la CCCartagena? • La CCCartagena tiene unas condiciones mínimas (por ejemplo ubicación) que se deban considerar? 	<p>La CCC si cuenta con espacios pero son muy limitados por lo tanto se solicita que los proponente incluyan espacios adecuados para desarrollar el programa.</p> <p>En las sesiones virtuales son programadas y bajo las plataformas del proponente</p> <p>La fase 4 debe ser propuesta, no contamos con espacios internos</p> <p>No tenemos condiciones específicas pero cabe resaltar que los participantes serán los directivos de las medianas y grandes empresas de Cartagena.</p>																																								
12	<p>Anexo No. 2 – Especificaciones técnicas, Sección 11. ENTREGABLES DEL CONTRATISTA ADJUDICADO, 11.6</p> <p>Informe final de cierre con evaluación de resultados y retroalimentación general: La evaluación de resultados corresponde al nivel de cumplimiento por parte de los empresarios a las actividades programadas? Es importante considerar que no es viable evaluar cambios en los resultados empresariales individuales en programas de este tipo, toda vez que los resultados son de largo plazo, orientados más al fortalecimiento de las competencias de los líderes.</p>	<p>Se espera contar con un informe que evidencie la medición de una línea base y los beneficios y/o aplicaciones de la apropiación de ls aprendizaje.</p>																																								
13	<p>nos permitimos solicitar una aclaración respecto al ítem de CapacidadFinanciera, el cual se encuentra descrito en el cuadro de evaluación con un valor de 20 puntos, distribuidos entre los siguientes indicadores:Índice de Liquidez (8 puntos), Índice de Endeudamiento (6 puntos) y Margen EBITDA (6 puntos).</p> <p>al revisar los Términos de Referencia, no encontramos el desarrollo ni la explicación metodológica correspondiente a esteapartado. Por tal motivo, solicitamos conocer de qué manera se evaluarán estos indicadores fi nancieros y cuáles serán los criteriosespecíficos que se aplicarán para asignar el puntaje respectivo a cada uno.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="4" style="text-align: center;">CRITERIOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">8</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">LIQUIDEZ</td> <td style="text-align: center;">Activo Corriente / Pasivo Corriente</td> <td style="text-align: center;">Mayor a 1.2</td> <td style="text-align: center;">8</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Entre</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Menor a: 0.6</td> <td style="text-align: center;">0</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">6</td> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">ENDEUDAMIENTO</td> <td style="text-align: center;">Pasivo / Activo</td> <td style="text-align: center;">Menor a 50%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Entre</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Mayor a: 80%</td> <td style="text-align: center;">0</td> </tr> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">6</td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">MARGEN EBITDA</td> <td style="text-align: center;">EBITDA / Ingresos Totales</td> <td style="text-align: center;">Crecimiento</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">5%</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Sin</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Crecimiento Decrecimiento superior a 0%</td> <td style="text-align: center;">0</td> </tr> </tbody> </table>	CRITERIOS				8	LIQUIDEZ	Activo Corriente / Pasivo Corriente	Mayor a 1.2	8		Entre	4		Menor a: 0.6	0	6	ENDEUDAMIENTO	Pasivo / Activo	Menor a 50%	6		Entre	3		Mayor a: 80%	0	6	MARGEN EBITDA	EBITDA / Ingresos Totales	Crecimiento	6		5%	6		Sin	3		Crecimiento Decrecimiento superior a 0%	0
CRITERIOS																																										
8	LIQUIDEZ	Activo Corriente / Pasivo Corriente	Mayor a 1.2	8																																						
			Entre	4																																						
			Menor a: 0.6	0																																						
6	ENDEUDAMIENTO	Pasivo / Activo	Menor a 50%	6																																						
			Entre	3																																						
			Mayor a: 80%	0																																						
6	MARGEN EBITDA	EBITDA / Ingresos Totales	Crecimiento	6																																						
			5%	6																																						
			Sin	3																																						
			Crecimiento Decrecimiento superior a 0%	0																																						