



FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS S.A. – FNG

DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN

REALIZAR EL DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO DE PRÁCTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA EL FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS – FNG, CONFORME A ESTÁNDARES NACIONALES E INTERNACIONALES

BOGOTÁ D.C., MAYO DE 2026

	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 2 de 14

I. DEFINICIÓN DE LA NECESIDAD

1. Naturaleza del FNG y Objeto Social.

El Fondo Nacional de Garantías – FNG S. A., es una sociedad anónima de carácter mercantil y de economía mixta del Orden Nacional cuya creación fue autorizada mediante el Decreto 3788 del 29 de diciembre de 1981, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y sometida a la supervisión de la Superintendencia Financiera.

Que de conformidad con lo dispuesto en el artículo 241 del Decreto Ley 663 de 1993, modificado por el artículo 38 de la Ley 2069 de 2020 el objeto social del Fondo Nacional de Garantías S.A., consiste en obrar de manera principal pero no exclusiva como fiador o bajo cualquier otra forma de garante de toda clase de operaciones activas de las instituciones financieras, valores representativos de deuda, valores representativos de capital social y fondos de inversión colectiva conforme la regulación vigente, con los usuarios de sus servicios, sean personas naturales o jurídicas, así como actuar en tales calidades respecto de dicha clase de operaciones frente a otra especie de establecimientos de crédito legalmente autorizados para desarrollar actividades, sean nacionales o extranjeros, patrimonios autónomos constituidos ante entidades que legalmente contemplen dentro de sus actividades el desarrollo de estos negocios, las entidades cooperativas y demás formas asociativas del sector solidario, las fundaciones, las corporaciones, las cajas de compensación familiar y otros tipos asociativos privados o públicos que promuevan programas de desarrollo social.

Adicionalmente, el Fondo Nacional de Garantías S.A., podrá otorgar avales o garantías a valores de naturaleza negociable que hagan parte de una emisión, así como a favor de vehículos de inversión como fondos de inversión colectiva que tengan como propósito impulsar y/o apalancar proyectos productivos generadores de crecimiento económico y empleo.

El Fondo Nacional de Garantías S.A., dentro del giro ordinario de sus negocios, está facultado para otorgar garantías sobre créditos y otras operaciones activas de esta naturaleza que se contraigan a favor de entidades que no posean la calidad de intermediarios financieros, por parte de personas naturales o jurídicas que obran como comercializadores o distribuidores de sus productos y bienes en el mercado.

Se entenderán comprendidos dentro de las actividades propias de su objeto social, todas las enajenaciones a cualquier título que el FNG S.A., realice de bienes muebles o inmuebles cuyas propiedades se le hayan transferido o que figuren a su nombre como consecuencia de negociaciones o producto del ejercicio de las acciones judiciales o extrajudiciales que ejercite tendientes a obtener la recuperación de las sumas que hubiere satisfecho a los beneficiarios de las garantías.

2. De las funciones de la Vicepresidencia Ejecutiva y la Dirección de Gobierno Corporativo

El Decreto 0654 de 2024 “Por el cual se modifica la estructura del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG y se determinan las funciones de sus dependencias” establece artículo 7 en cabeza de la Vicepresidencia Ejecutiva la función de “Responder por el control de los asuntos que deban llevarse o se deriven de las decisiones tomadas por la Asamblea General de Accionistas o de la Junta Directiva, comunicando las decisiones adoptadas y realizando su seguimiento”, así como en su artículo 11 establece “Administrar los temas relacionados con el Gobierno Corporativo de la entidad (...) entre otras.

3. Antecedentes:

	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 3 de 14

El Fondo Nacional de Garantías no ha adelantado procesos de contratación previos cuyo objeto guarde relación con el de la presente contratación

4. Descripción de la necesidad

El FNG, en su calidad de sociedad de economía mixta del orden nacional, requiere contar con un sistema de Gobierno Corporativo sólido, actualizado y alineado con las mejores prácticas, que fortalezca la toma de decisiones estratégicas, la gestión de riesgos, la transparencia, la rendición de cuentas y el relacionamiento con sus grupos de interés.

En este contexto, la Vicepresidencia ejecutiva identificó la necesidad de realizar un diagnóstico especializado e independiente del estado actual de las políticas, estructuras, prácticas y mecanismos de gobierno corporativo del FNG, que permita identificar riesgos, brechas y oportunidades de mejora, a partir de estándares internacionales aplicables a entidades con participación estatal y naturaleza financiera.

Asimismo, el FNG requiere contar con un plan de acción u hoja de ruta estructurada, con recomendaciones priorizadas de corto, mediano y largo plazo, que facilite la alineación del sistema de gobierno corporativo con la estrategia institucional, el fortalecimiento del rol de la Junta Directiva y la Alta Dirección, y la consolidación de prácticas que contribuyan a la sostenibilidad, eficiencia y buen desempeño de la Entidad.

En atención a la especialidad técnica requerida, la experiencia específica en Gobierno Corporativo y el conocimiento de estándares y mejores prácticas internacionales, se hace necesario acudir a un proveedor externo especializado que realice un diagnóstico integral del modelo de Gobierno Corporativo del Fondo Nacional de Garantías y formule un plan de mejoramiento. En este sentido, la Dirección de Gobierno Corporativo pone en conocimiento la presente necesidad, desde la perspectiva técnica, y solicita a la Dirección de Contratación que, en el marco de sus competencias, defina y adelante el proceso contractual que corresponda, de conformidad con el régimen aplicable a la Entidad, con el propósito de generar insumos que sirvan de soporte para la toma de decisiones informadas por parte de las instancias directivas.

5. Descripción del bien, obra o servicio

La presente contratación corresponde a un servicio cuyo objeto es realizar un diagnóstico técnico e independiente del modelo actual de Gobierno Corporativo Fondo Nacional de Garantías – FNG S.A., y la formulación de un plan estructurado de mejoramiento, conforme a estándares y mejores prácticas nacionales e internacionales aplicables a entidades de naturaleza financiera con participación estatal.

El diagnóstico comprende un análisis metodológico de las políticas, estructuras, órganos de gobierno, prácticas, mecanismos de control, gestión de riesgos, manejo de conflictos de interés y alineación estratégica del sistema de Gobierno Corporativo del FNG. Asimismo, incluye la identificación de fortalezas, brechas, riesgos y oportunidades de mejora, con especial énfasis en el rol de la Junta Directiva, la Alta Dirección y la gestión de conflictos de interés derivados de la participación del FNG en los Fondos Regionales de Garantías.

Como resultado de la contratación del servicio, el contratista deberá entregar: (i) un Documento Diagnóstico de Gobierno Corporativo que contenga el análisis técnico de la situación actual de la Entidad; y (ii) un Plan de Implementación u hoja de ruta con recomendaciones priorizadas en el corto, mediano y largo plazo, orientadas al fortalecimiento del modelo de Gobierno Corporativo y su alineación con la estrategia institucional.

Incluye, además, actividades de recolección y análisis de información institucional, realización de entrevistas con actores clave, elaboración del cronograma de trabajo y socialización de resultados ante la instancia que defina el FNG.

6. Análisis acerca de Acuerdo Marco de Precios.

	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 4 de 14

Finalmente, el FNG realizó la revisión de los Acuerdos Marco de Precios vigentes en la página de Colombia Compra (<https://www.colombiacompra.gov.co>) sin encontrar ninguno que se ajuste a las características del bien y/o servicio que el FNG requiere contratar.

7. Supervisión.

En virtud de lo establecido en el Manual de Supervisión del FNG, en el numeral 6.1.1.1.1. Indica que las funciones del cargo que desempeña la persona que sea designada como supervisor(a), deben guardar relación con el contrato a vigilar de manera le permitan hacer un seguimiento adecuado acerca del cumplimiento del objeto del contrato a supervisar. Por lo anterior el Fondo Nacional de Garantías, determina que el profesional más idóneo para ejercer la supervisión del contrato es el Director de la Dirección de Gobierno Corporativo.

II. INSTANCIA APROBATORIA DE LA CONTRATACIÓN

INSTANCIA APROBATORIA:	No. del Acta:	Fecha del Acta:
De acuerdo con el literal a) numeral 3.5. del Manual de Contratación del FNG , los procesos cuyo valor supere el valor de la mínima cuantía deben ser aprobados en el Comité de Adquisición de Bienes y Servicios.	N/A	N/A

III. MODALIDAD DE SELECCIÓN

En virtud de lo establecido en el numeral 3.4.1.1 del Manual de Contratación de la Entidad, el FNG determina la escogencia del contratista a través de la modalidad de Contratación de Mínima cuantía, al tratarse de adquisiciones con presupuesto estimado superior a los gastos de caja menor, y hasta sesenta y cinco (65) salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMMLV).

IV. OBJETO A CONTRATAR

Realizar el diagnóstico y plan de mejoramiento de prácticas de buen gobierno corporativo para el Fondo Nacional de Garantías – FNG, conforme a estándares nacionales e internacionales.

V. CERTIFICACIONES O DOCUMENTOS DE CONTENIDO TÉCNICO

El contratista deberá aportar los siguientes documentos:

- Hoja de vida actualizada de cada uno de los perfiles propuestos
- Certificaciones que acrediten la experiencia de la persona jurídica, de acuerdo con el objeto contractual

VI. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS Y OBLIGACIONES ESPECÍFICAS

El Contratista deberá tener en cuenta las siguientes características técnicas para prestar el servicio contratado, así:

FASE I: Elaboración del cronograma de trabajo y recolección de información

1. Realizar una reunión inicial de entendimiento con los actores clave del Fondo Nacional de Garantías – FNG, con el fin de definir y acordar el cronograma de trabajo para la ejecución del servicio.
2. Realizar la recolección de la información institucional del FNG mediante herramientas, instrumentos y revisión de documentos organizacionales, que permitan recopilar los insumos necesarios en materia de Gobierno Corporativo para la elaboración del diagnóstico y del plan de implementación.
3. Realizar entrevistas con actores clave del proceso, incluyendo miembros de la Junta Directiva, Alta Dirección de la Entidad, Secretaría General y la Dirección de Gobierno Corporativo

FASE II: Elaboración del Diagnóstico de Gobierno Corporativo del FNG

1. Elaborar y entregar el Documento Diagnóstico de Gobierno Corporativo del FNG, en el cual se identifiquen las fortalezas, brechas, debilidades, riesgos, recomendaciones y oportunidades de mejora en materia de Gobierno Corporativo, con énfasis en:

	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 5 de 14

- La alineación de las prácticas de gobierno con la estrategia institucional.
- La gestión de potenciales conflictos de interés de los miembros de junta directiva que representen al FNG en los Fondos Regionales de Garantías (FRG), con especial énfasis en aquellos FRG con los cuales el FNG no tenga un contrato de agencia comercial.
- El fortalecimiento de los órganos de gobierno y de la Alta Dirección del FNG.

FASE III: Plan de implementación para el mejoramiento del Gobierno Corporativo del FNG.

- Entrega del Plan de Implementación: Elaborar y entregar un documento técnico que contenga la propuesta de plan de trabajo con recomendaciones claras, concretas y priorizadas en el corto, mediano y largo plazo, orientadas a la implementación y/o fortalecimiento de las prácticas de buen Gobierno Corporativo del FNG.
- Socialización del Plan de Implementación: Presentar los resultados relevantes del diagnóstico y la propuesta de plan de implementación ante la instancia que defina la organización, con el fin de retroalimentar su contenido y generar las condiciones necesarias para su ejecución.

PERFILES MINIMOS REQUERIDOS:

Para la ejecución del contrato se requiere que el **CONTRATISTA**, disponga de mínimo dos (2) asesores principales, quienes deberán acreditar las siguientes condiciones:

CANTIDAD	CARGO PARA DESEMPEÑAR	FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA GENERAL MÍNIMA (TIEMPO)
2	ASESORES PRINCIPALES	1. Título de formación profesional en cualquier área del conocimiento. 2. Título de formación de posgrado a nivel de maestría y/o doctorado en áreas afines a la administración, finanzas o gobierno corporativo.	Mínimo 7 años de experiencia general, de los cuales 5 años deben estar relacionados con consultoría, asesoría o acompañamiento en la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo.

NOTA 1: CAMBIOS DE PERSONAL DURANTE LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO: En caso de presentarse cambios en el personal del equipo base durante la ejecución del contrato, el nuevo personal deberá contar como mínimo con las mismas condiciones de experiencia y de formación requeridas del personal a quien se reemplaza. El cambio solicitado deber ser previamente autorizado por el supervisor designado por la Entidad, por esta razón la hoja de vida de la persona y certificados correspondientes que reemplazará al profesional deberá remitirse con una anticipación mínima de 3 días hábiles para su aprobación, y solo podrá incorporarse al equipo una vez sea expresamente aprobada por la supervisión del contrato.

NOTA 2: EI CONTRATISTA podrá incluir personal con conocimiento y experiencia adicional a la requerida para la ejecución del contrato. La participación de recurso humano adicional al mínimo requerido no podrá afectar el presupuesto asignado para la ejecución del contrato.

	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 6 de 14

2. Obligaciones Específicas:

1. Coordinar y realizar una reunión inicial de entendimiento con los actores clave del Fondo Nacional de Garantías – FNG, con el fin de definir el alcance operativo y el cronograma de ejecución del contrato.
2. Elaborar y presentar el cronograma de trabajo para la ejecución del contrato y dar cumplimiento a las actividades allí definidas.
3. Recolectar y analizar la información institucional necesaria del FNG, mediante la revisión de documentos y la aplicación de herramientas e instrumentos que permitan obtener los insumos requeridos en materia de Gobierno Corporativo.
4. Realizar entrevistas con los actores clave definidos por el FNG, necesarias para el desarrollo del diagnóstico.
5. Elaborar y entregar el documento de Diagnóstico de Gobierno Corporativo del FNG, identificando de manera general las fortalezas, brechas, riesgos recomendaciones y oportunidades de mejora en las prácticas de Gobierno Corporativo de la Entidad, de conformidad con las características técnicas definidas para la presente contratación.
6. Elaborar y entregar un Plan de Implementación para el mejoramiento del Gobierno Corporativo del FNG, que contenga recomendaciones generales y priorizadas en el corto, mediano y largo plazo, de conformidad con las características técnicas definidas para la presente contratación.
7. Socializar los resultados del diagnóstico y la propuesta del Plan de Implementación ante la instancia que defina el FNG, atendiendo las observaciones que se formulen en el marco del objeto contractual.
8. Cumplir con las “Políticas de Seguridad de la Información y Ciberseguridad para Contratistas del FNG” y el “Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información” disponibles en el sitio web del FNG.
9. Aplicar los principios de legalidad, finalidad, libertad, veracidad, seguridad, privacidad, transparencia, acceso y circulación restringida sobre la información suministrada por el FNG.
10. Suscribir y dar cumplimiento a un Acuerdo de Confidencialidad y Tratamiento de Información establecido por el FNG, el cual deberá ser firmado por el Representante Legal del contratista y por cada uno de los profesionales que participen en la ejecución del objeto contractual, con carácter previo al inicio de las actividades.
11. Utilizar canales de comunicación seguros y cifrados para el envío de información confidencial del FNG, preferiblemente a través de los medios institucionales autorizados.
12. Hacer uso de los datos solo para las finalidades establecidas en el objeto contractual, quedando prohibido su comercialización, transferencia a terceros no autorizados o cualquier tratamiento que exceda el objeto contractual.
13. No divulgar, reproducir, transferir o poner a disposición de terceros la información del FNG sin autorización previa y por escrito del Supervisor del Contrato.
14. Implementar controles de acceso físico y lógico que garanticen que únicamente el personal autorizado y designado expresamente para la ejecución del contrato tenga acceso a la información del FNG.
15. Contar con las medidas de control necesarias para que los empleados del contratista que tengan acceso a la información obren de conformidad con el objeto contractual. En caso de no contarse con cláusulas atinentes a esta materia en los contratos de trabajo suscritos, se deberá suscribir un documento de confidencialidad u obligarse de cualquier otra forma a cumplir con las políticas de confidencialidad y de seguridad de la información definidos para el mantenimiento, seguridad, privacidad y titularidad de la información a la cual tengan acceso.

	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 7 de 14

16. Implementar y mantener durante toda la vigencia del contrato las medidas de seguridad técnicas, administrativas y físicas necesarias para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información suministrada por el FNG o recopilada en desarrollo del objeto contractual, de conformidad con lo establecido en la Ley 1581 de 2012, el Decreto 1377 de 2013 y las políticas internas de Seguridad de la Información del FNG.

17. Garantizar la protección de datos personales que sean tratados o gestionados como parte del desarrollo del objeto contractual conforme a la ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios.

18. Conservar los datos únicamente durante el plazo de ejecución del contrato y según lo autorice el FNG, procediendo a su eliminación segura al término de este.

19. Contar con procedimiento y lineamientos claros de control que permitan que, al término del desarrollo del objeto contractual, se debe devuelva toda la información que haya sido obtenida y/o proceder a su eliminación mediante un procedimiento de destrucción controlada, según corresponda, y bajo estándares de seguridad.

20. Entregar al FNG soporte que acredite dicha eliminación, mediante certificación suscrita por el representante legal del contratista, en la cual conste que la información ha sido eliminada de todos los sistemas, sin que se conserve copia alguna.

21. Informar al FNG de manera inmediata sobre cualquier hecho o incidente que pueda comprometer la seguridad y privacidad de la información suministrada como parte del objeto contractual. El reporte del incidente deberá realizarse en un plazo máximo de doce (12) horas contadas a partir de su detección, y deberá ir acompañado, en un plazo no mayor a cinco (5) días hábiles, de un informe de análisis y remediación. Para contar con una gestión de análisis que este alineado con los procesos institucionales, el proveedor se compromete a conocer y aplicar los lineamientos definidos como parte del proceso de gestión de incidentes de seguridad de la información, ciberseguridad y protección de datos personales establecidos por el FNG.

22. Demostrar que cuenta con políticas internas de seguridad de la información, infraestructura tecnológica protegida contra accesos no autorizados y personal con conocimientos básicos en ciberseguridad y manejo responsable de la información.

23. Diligenciar la matriz de evaluación del nivel de madurez de seguridad de la información, la cual hace parte de los modelos de control establecidos por el FNG.

VII. FACTORES DE SELECCIÓN

(Aplica para las modalidades de selección de: (i) Invitación Privada; (ii) Invitación Pública. La siguiente tabla podrá ser modificada de acuerdo con la estructuración del proceso de selección.) En las modalidades de contratación directa y mínima cuantía, este capítulo deberá diligenciarse con “NO APLICA”, suprimiendo el texto sugerido en el formato

Con el fin de garantizar la selección objetiva y para los fines que se pretenden satisfacer con esta contratación; se tendrán en cuenta los siguientes aspectos con su respectiva ponderación, así:

Factores de Evaluación			Puntaje Total
Criterio Calidad: (Según lo establezca el área)	Ofrecimiento	Puntaje	NO APLICA
	NO APLICA	NO APLICA	
	NO APLICA	NO APLICA	
	NO APLICA	NO APLICA	
	NO APLICA	NO APLICA	
	NO APLICA	NO APLICA	
Criterio Económico (Según lo establezca el área)			NO APLICA
Apoyo a la Industria Nacional			NO APLICA
Apoyo al Emprendimiento a Mujeres			NO APLICA

	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 8 de 14

Vinculación de Trabajadores en condición de Discapacidad (Aplica cuando se establezcan criterios de calidad)	NO APLICA
Total	NO APLICA

VIII. PRESUPUESTO ESTIMADO PARA LA CONTRATACIÓN

1. Presupuesto Estimado

Para determinar el valor del contrato, de conformidad con lo establecido en el numeral 3.8.4.1.5 literal e) del Manual de Contratación del FNG y el numeral 2.1.1.7 ibidem, se empleó el mecanismo de solicitud de cotizaciones mediante correo electrónico institucional a los siguientes cinco (5) proveedores: **Centro de Estudios en Gobierno Corporativo del Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA, Grant Thorton, Governance Consultant, Arthea Legal, Deloitte**, el día 3 de febrero de 2026. Como resultado, se recibió respuesta dentro de los tiempos establecidos, por parte de los siguientes dos (02) proveedores **Centro de Estudios en Gobierno Corporativo del Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA y Grant Thornton**.

De igual forma, con el fin de garantizar la pluralidad de oferentes, la Dirección de Contratación creó el dos (02) de febrero de 2026 un evento de solicitud de cotización en la plataforma SECOP II, identificado con el consecutivo SIP-001-2026. A través de este, la firma KPMG presentó su cotización, la cual fue incorporada en el análisis correspondiente, como se detalla a continuación:


Proceso : REALIZAR LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL DIAGNÓSTICO ... (id.CO1.BDOS.9933857)

SOLICITUD INFORMACIÓN PUBLICADA

Solicitud de información a los Proveedores
SIP-001-2026 (Solicitud información publicada) Piegos

PROVEEDORES

Unidad de contratación SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
[Ver Enlace](#)

3478

REALIZAR LA ASESORÍA Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO DE PRÁCTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA EL FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS FNG, CONFORME A ESTÁNDARES Y MEJORES PRÁCTICAS NACIONALES E INTERNACIONALES

(Zona horaria (UTC-05:00) Bogotá, Lima, Quito)

Fecha de presentación de ofertas 6/02/2026 2:00 PM - Fecha de publicación 2/02/2026 2:20 PM

LÍNEA DE TIEMPO

Fecha de publicación de concurso	Plazo para solicitar aclaraciones	Presentación de ofertas
02/02/2026	04/02/2026	06/02/2026

Posteriormente, procedió a consolidar el cuadro comparativo de **las tres (3) cotizaciones** allegadas, con el fin de verificar si las mismas cumplen con las condiciones establecidas por la entidad:

 FNG Fondo Nacional de Garantías	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN		CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN		VERSIÓN 12 PÁGINA 9 de 14

ITEM	DESCRIPCIÓN DEL BIEN Y/O SERVICIO	Cantidad	Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA			Grant Thornton			KPMG		
			Tiempo estimado (semanas o meses)	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo estimado (semanas o meses)	Valor Unitario	Valor Total	Tiempo estimado (semanas o meses)	Valor Unitario	Valor Total
1	Fase I – Elaboración del cronograma de trabajo y recolección de información: Incluye reunión inicial de entendimiento, definición del cronograma, recolección y análisis de información institucional y realización de entrevistas con actores clave del FNG.	1	4 Semanas	\$ 15.000.000,00	\$ 12.500.000,00	2 semanas	\$ 11.750.000,00	\$ 11.750.000,00	2 semanas	\$ 55.000.000,00	\$ 55.000.000,00
2	Fase II – Elaboración del Diagnóstico de Gobierno Corporativo del FNG: Incluye la elaboración y entrega del documento diagnóstico, identificación de fortalezas, brechas, riesgos y oportunidades de mejora, conforme a estándares y mejores prácticas del Gobierno Corporativo.	1	5 semanas	\$ 30.000.000,00	\$ 25.000.000,00	2 semanas	\$ 27.450.000,00	\$ 27.450.000,00	4 semanas	\$ 100.000.000,00	\$ 100.000.000,00
3	Fase III – Plan de implementación para el mejoramiento del Gobierno Corporativo del FNG: Incluye la formulación y entrega del plan de implementación priorizado y la socialización de resultados ante la instancia definida por el FNG.	1	3 semanas	\$ 15.000.000,00	\$ 12.500.000,00	2 semanas	\$ 13.430.000,00	\$ 13.430.000,00	2 semanas	\$ 45.000.000,00	\$ 45.000.000,00
Subtotal					\$ 50.000.000,00	\$ 52.630.000,00			\$ 200.000.000,00		
IVA (Si aplica)					N/A	\$ 9.999.700,00			\$ 38.000.000,00		
Valor Total					\$ 50.000.000,00	\$ 62.629.700,00			\$ 238.000.000,00		

Una vez analizadas las cotizaciones presentadas por los proponentes **Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA, Grant Thornton y KPMG**, evidenció diferencias significativas entre los valores ofertados, atribuibles a variaciones en los enfoques metodológicos, tiempos de ejecución y estructuras de costos, por lo cual procedió a aplicar algunas métricas estadísticas como el menor valor cotizado, el mayor valor cotizado, el promedio y la desviación estándar de los valores cotizados con el fin de determinar las ofertas que se encuentran a precios de mercado.

PROponente	Valor
CESA	\$ 50.000.000
GRANT THORTON	\$ 62.629.700
KPMG	\$ 238.000.000
Promedio	\$ 120.209.900
Desviación Estándar	\$ 102.017.692
Límite inferior	\$ 18.192.208
Límite Superior	\$ 222.227.592

Como resultado de lo anterior evidenció que el proponente **KPMG** se encuentra por encima de los precios de mercado, razón por la cual no será tenido en cuenta para la selección del contratista. En este contexto, al realizar un análisis entre la propuesta de **GRANT THORTON** y el **CESA** evidenció que, la propuesta presentada por el **Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA** ofrece un adecuado balance entre costo, alcance metodológico y plazo de ejecución, garantizando el cumplimiento del objeto contractual bajo criterios de eficiencia y economía.

Es importante resaltar, de acuerdo con lo establecido en el numeral 3.4.2.5 del Manual de Contratación FNG V20, el único criterio de selección del contratista para la modalidad de mínima cuantía es el ofrecimiento económico más bajo. En consecuencia, y conforme a las gestiones adelantadas en el marco del proceso, por el área correspondiente, el Fondo Nacional de Garantías decide adjudicar la contratación al **Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA**, ya que presenta la oferta económica más favorable y cumple con las características técnicas requeridas por el FNG.

 FNG Fondo Nacional de Garantías	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 10 de 14

Tamaño Empresarial

La Entidad procedió a verificar el tamaño empresarial de las empresas cotizantes como se relaciona continuación:

TAMAÑO EMPRESARIAL	Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA	KPMG	Grant Thornton
Microempresa			
Pequeña			
Mediana			X
Grande		X	

Constancia: De acuerdo con la manifestado en la fase de sondeo de mercado, se deja constancia que, ni los representantes legales, ni las empresas que representan y que conforman el sondeo de mercado, ni sus socios tienen ninguna inhabilidad, incompatibilidad o conflicto de interés que les impida contratar con el FNG, de acuerdo con lo establecido en la Constitución Política, los artículos 8° y 9° de la Ley 80 de 1993, la Ley 1474 de 2011 y demás normas concordantes, así como el Código de Ética y Buen Gobierno Corporativo publicado en la página Web de la Entidad.

1. Presupuesto Estimado

En consecuencia, se establece que el presupuesto estimado para la presente contratación asciende a la suma de **CINCUENTA MILLONES DE PESOS (\$50.000.000), valor exento IVA.**

De conformidad con la justificación allegada por el proveedor, se deja constancia de que el presente contrato corresponde a una operación no sujeta al impuesto sobre las ventas (IVA), en atención a la calidad del contratista como no responsable de dicho impuesto, conforme a lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley 30 de 1992, como se detalla a continuación:

De acuerdo con el artículo 92 de la Ley 30 de 1992, "Las instituciones de Educación Superior, los Colegios de Bachillerato y las instituciones de Educación No Formal, **no son responsables del IVA**", sin hacer diferenciación de ninguna clase frente a las ventas de bienes o los servicios prestados. Para estos efectos, el artículo 18 de la Ley 30 de 1992, incluye entre las Instituciones de Educación Superior a "las instituciones universitarias", como es el Cesa.

De igual forma, el Estatuto Tributario establece en su artículo 476 – Servicios excluidos del impuesto sobre las ventas (IVA), modificado por el artículo 11 de la Ley 2010 de 2019, que se exceptúan del impuesto, entre otros, los siguientes servicios:

"5. Los servicios de educación prestados por establecimientos de educación [...] superior [...] reconocidos como tales por el Gobierno nacional [...] así como los que se presten en desarrollo de las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994...

PRESUPUESTO ESTIMADO	
VALOR SIN IVA	\$50.000.000
IVA (Si aplica)	N/A
VALOR TOTAL	\$50.000.000

	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 11 de 14

2. CDP y/o Vigencia Futura.

Nro.	Fecha	Valor
200248603	24 de abril de 2026	\$50.000.000

IX. FORMA DE PAGO

El Fondo Nacional de Garantías – FNG realizará tres (3) pagos correspondientes a operaciones no sujetas a IVA, en atención a la calidad del contratista como no responsable de dicho impuesto, conforme al artículo 92 de la Ley 30 de 1992, incluyendo todos los gastos directos e indirectos en que deba incurrir el Contratista para la ejecución del contrato, una vez se haya efectuado la entrega de los respectivos entregables, previa certificación de recibo a satisfacción emitida por el Supervisor del Contrato, discriminados así:

Primer pago: El primer pago se efectuará contra la entrega y aprobación del cronograma del proyecto por parte del supervisor del contrato, correspondiente a la Fase I – Elaboración del cronograma de trabajo y recolección de información, por un valor de hasta **DOCE MILLONES QUINIENTOS MIL PESOS (\$12.500.000 M/CTE), valor exento IVA.**

Segundo pago: El segundo pago se efectuará contra la entrega y aprobación del Diagnóstico de Gobierno Corporativo del FNG por parte del supervisor del contrato, correspondiente a la Fase II – Elaboración del Diagnóstico de Gobierno Corporativo del FNG, por un valor de hasta **VEINTICINCO MILLONES DE PESOS (\$25.000.000 M/CTE), valor exento IVA.**

Tercer pago: El tercer pago se efectuará contra la entrega, socialización y aprobación del Plan de Implementación por parte del supervisor del contrato, correspondiente a la Fase III – Plan de implementación para el mejoramiento del Gobierno Corporativo del FNG, por un valor de hasta **DOCE MILLONES QUINIENTOS MIL PESOS (\$12.500.000 M/CTE), valor exento IVA.**

X. PLAZO DE EJECUCIÓN

El plazo de ejecución del contrato será de hasta tres (3) meses, termino contrato a partir de la aprobación de las garantías contractuales por parte del FNG.

XI. AMPAROS

Aplica ☒	
No aplica ☐	
Justificación	
No aplica	

AMPARO	%	VIGENCIA
Cumplimiento de las obligaciones	20%	Vigencia igual al plazo de ejecución del contrato y cuatro (4) meses más.
Calidad del servicio	10%	Vigencia igual al plazo de ejecución del contrato y cuatro (4) meses más.
Salarios y prestaciones sociales	5%	Vigencia igual al plazo de ejecución del contrato y tres (3) años más.
Otros	N/A	N/A

XII. ACUERDO MARCO DE PRECIOS

¿Existe Acuerdo Marco de Precios vigente para esta contratación?		
	SI ☐	NO ☒
	[Indicar el número]	

 FNG Fondo Nacional de Garantías	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 12 de 14

¿El Comité llevó a cabo el estudio de la viabilidad de adherirnos a este Acuerdo Marco de Precios?	SI ☐	NO ☒	[Fecha de la sesión del Comité]
--APROBACIÓN-- Xiomara Melissa Sierra Ospina CC1023900812 2026-05-05 08:53:16 -05:00	--APROBACIÓN-- Juan Pablo Reinoso Angel CC1010196313 2026-05-04 15:06:08 -05:00		
Nombre: Xiomara Melissa Sierra Ospina VoBo. Subdirectora de Contratación	Nombre: Juan Pablo Reinoso Angel VoBo. Profesional que revisa el trámite.		

XIII. PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES

¿Esta Contratación está relacionada en el Plan Anual de Adquisiciones de la Entidad?	SI ☒	NO ☐	
NÚMERO DE CONSECUTIVO PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES	26	NOTA: Por favor registrar el consecutivo bajo el cual ésta relacionada la contratación en el Plan Anual de Adquisiciones que se encuentra publicado en la página web de la Entidad.	
Si no está relacionado en el Plan Anual de Adquisiciones, describa en el siguiente cuadro la razón por la que no se publicó.			

XIV. VALIDACIONES COMPLEMENTARIAS

COMPONENTE TECNOLÓGICO: Toda contratación que involucre software, plataformas digitales, servicios tecnológicos o infraestructura informática deberá contar con la revisión y aprobación previa de la Vicepresidencia de Transformación Digital e innovación.

Es fundamental garantizar que cada solución tecnológica agregue valor, sea segura y esté alineada con la visión de largo plazo del FNG. Con esta validación el área de TI podrá asegurar:

- Estándares técnicos y de seguridad centralizados
- Gestión eficiente de integraciones y datos
- Control de accesos e identidades
- Evaluación de proveedores y contratos desde el punto de vista tecnológico
- Visión estratégica de Arquitectura Empresarial

SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN: Cuando el objeto contractual implique el acceso o uso de los activos de información del FNG por parte del contratista, o cuando los entregables incluyan componentes relacionados con la seguridad de la información (como control de accesos, registros de auditoría, privacidad de datos, entre otros), el contrato deberá ser revisado previamente por la Subdirección de Seguridad de la Información. Esta revisión tiene como finalidad garantizar que se contemplen adecuadamente las medidas de protección, confidencialidad,

	GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	CÓDIGO: FR-GCT-017
	DOCUMENTO DE JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	VERSIÓN 12 PÁGINA 13 de 14

integridad y disponibilidad de la información, en cumplimiento de los lineamientos institucionales y normativos vigentes.

SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS (CONTINUIDAD DE NEGOCIO)

¿Los servicios contratados se encuentran asociados a un proceso Crítico para el FNG? (en caso de requerir orientación, por favor contactar a la subdirección de Riesgos No Financieros)

- Si su respuesta es positiva, ¿Se pactarán Acuerdos de Niveles de Servicio? No.
- Si su respuesta al literal “a” es positiva, por favor describir los Acuerdos de Niveles de Servicio a continuación:

Es preciso mencionar que, los Acuerdos de Nivel de Servicio anteriormente enunciados **serán** incorporados en el futuro contrato o anexo.

De conformidad con lo anterior, ¿La contratación a realizar contiene componentes que deban ser validados por las siguientes áreas del FNG?

Componente Tecnológico		Seguridad de la información		Sistema Integral de Administración de Riesgos (Continuidad de Negocio)	
SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
	X	X			X
Vo.Bo. (Área Responsable de la validación)		Vo.Bo. --APROBACIÓN-- Adrián Gómez Vargas CC80088226 2026-05-05 08:55:30 -05:00 Adrian Gomez Vargas Director de Seguridad de la Información		Vo.Bo. (Área Responsable de la validación)	

XV. DECLARACIÓN HABILITANTE PARA PROCESOS CONTRACTUALES – Conflicto de Interés

En cumplimiento de lo establecido en el Código de Ética y Buen Gobierno Corporativo de la Entidad, los suscriptores de todo el documento, actuando conforme a sus funciones, según el manual MA-GHU-007 V113, manifiestan que NO existe ningún tipo de impedimento o conflicto de interés que afecte la verificación técnica y jurídica de los proveedores evaluados en los acápites anteriores.

Para tal efecto, se deja constancia de que no concurre ninguna situación que represente un interés particular o directo frente al proceso, ni relación personal, sentimental o legal con alguno de los proponentes o sus socios, incluyendo los grados de parentesco previstos en la normatividad (hasta el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil).

En caso de que, durante el desarrollo del proceso, se identifique alguna situación que configure un impedimento, esta será reportada de manera inmediata a la Dirección de Cumplimiento, de acuerdo con los procedimientos internos vigentes.

XVI. FIRMAS (Área solicitante)



Sebastian Gilberto Sanchez Meneses
CC. 1110486655

Firma Electrónica
2026-05-05 09:54:37 -05:00

SEBASTIAN GILBERTO SÁNCHEZ MENESES
Dirección de Gobierno Corporativo

ANEXO Nro.1

MATRIZ DE RIESGOS DE LA CONTRATACIÓN (Aportar Matriz de Riesgos de la Contratación FR-GCT-040)

EVENTO	ETAPA	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO	PROBABILIDAD INHERENTE	IMPACTO INHERENTE	MAYOR IMPACTO INHERENTE	NIVEL DE RIESGO - INHERENTE	ASIGNADO A	PORCENTAJE DE RESPONSABILIDAD	CONTROLES A APLICAR	DETALLE CONTROL	PROPOSITO DEL CONTROL	CLASIFICACIÓN CONTROL	DISMINUCIÓN PROBABILIDAD	DISMINUCIÓN IMPACTO	PROBABILIDAD RESIDUAL	IMPACTO RESIDUAL	NIVEL DE RIESGO - RESIDUAL
Modificaciones en el plan de trabajo y/o cronograma del contrato.	Contractual	Reprogramación de entregables, posible afectación en los plazos contractuales y necesidad de suscribir otros o modificación contractual; riesgo de incumplimiento de hitos y afectación en la toma de decisiones basada en el due diligence.	Probable	Moderado	Tiempo	Alto	Contratista y Contratante	Contratista 50% Contratante: 50%	Monitoreos periódicos de la ejecución contractual	Responsable: Supervisor del contrato / Contratista. Periodicidad: Mensual o según hitos contractuales. Explicación: Seguimiento periódico al cronograma de ejecución mediante informes de avances y reuniones de control, con el fin de identificar desviaciones oportunamente y gestionar ajustes mediante los mecanismos contractuales correspondientes.	Preventivo	Moderado	1	0	Improbable	Moderado	Medio
Complejidad en la recolección, tratamiento o emisión de la información, necesaria para la ejecución del contrato.	Contractual	Reprogramación de entregables, posible afectación en los plazos contractuales y necesidad de suscribir otros o modificación contractual; riesgo de incumplimiento de hitos y afectación en la toma de decisiones basada en el due diligence.	Raro	Moderado	Tiempo	Bajo	Contratista y Contratante	Contratista 50% Contratante: 50%	Monitoreos periódicos de la ejecución contractual	Responsable: Contratista / Supervisor del contrato. Periodicidad: Quincenal. Explicación: Verificación continua de la calidad, disponibilidad y oportunidad de la información requerida para la ejecución contractual, mediante entregables parciales y validaciones técnicas, con el fin de mitigar retrasos y garantizar la adecuada toma de decisiones.	Preventivo	Moderado	1	0	Raro	Moderado	Bajo
Inclusión de nuevas actividades, necesarias para la ejecución del objeto contractual.	Contractual	Incremento en el alcance del contrato, posible necesidad de suscribir otros o modificación contractual si no se formaliza mediante modificación.	Probable	Moderado	Alcance	Alto	Contratista y Contratante	Contratista 50% Contratante: 50%	Monitoreos periódicos de la ejecución contractual	Responsable: Supervisor del contrato. Periodicidad: Según necesidad (evento). Explicación: Evaluación técnica y jurídica previa de cualquier actividad adicional, asegurando su formalización mediante modificación contractual antes de su ejecución, con el fin de evitar desequilibrios económicos y riesgos de incumplimiento.	Preventivo	Moderado	1	0	Improbable	Moderado	Medio
Demora en la constitución de las respectivas pólizas del contrato. Se presentan cuando una vez solicitadas las pólizas con el fin de amparar el cumplimiento contractual, el contratista seleccionado no allega las mismas en el término pactado en el contrato con prontitud.	Contractual	Imposibilidad de iniciar la ejecución contractual, retraso en el cronograma del proyecto y eventual incumplimiento del contratista.	Improbable	Menor	Tiempo	Bajo	Contratista	Contratista:100%	Clausula Contractual	Responsable: Contratista / Supervisor del contrato. Periodicidad: Al inicio del contrato y previo a la ejecución. Explicación: Revisión del cumplimiento de la constitución de garantías contractuales antes del inicio de la ejecución, aplicando las cláusulas contractuales correspondientes en caso de incumplimiento.	Preventivo	Moderado	1	0	Raro	Menor	Bajo
Cambios en el equipo mínimo de trabajo requerido al CONTRATISTA para la prestación de servicios que impacte de manera defavorable el objeto contractual	Contractual	Disminución en la calidad técnica del due diligence, afectación en la idoneidad del análisis, posibles retrasos en la ejecución y riesgo de incumplimiento de las obligaciones contractuales.	Improbable	Moderado	Alcance	Medio	Contratista	Contratista:100%	Monitoreos periódicos de la ejecución contractual	Responsable: Supervisor del contrato. Periodicidad: Permanente durante la ejecución. Explicación: Validación previa de cualquier cambio en el equipo de trabajo propuesto por el contratista, verificando el cumplimiento de los perfiles exigidos y su equivalencia técnica, con el fin de garantizar la calidad del servicio contratado.	Preventivo	Moderado	1	0	Raro	Moderado	Bajo

Elaboró	Maria Jose Neira Saenz	Profesional de Gobierno Corporativo
Revisó	Brian Alonso Gonzalez	Subdirector de Gobierno Corporativo
Revisó	Juan Pablo Reinoso Angel	Profesional Dirección de Contratación