

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**Objeto:** “PRESTAR SERVICIOS DE CONSULTORÍA PARA REVISIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN ORIENTADO A PROCESOS DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA DE BOGOTÁ REALIZANDO RECOMENDACIONES ORIENTADAS A SU FORTALECIMIENTO.”

El presente documento, se expide con base en la desconcentración efectuada a esta Dirección de Asuntos Contractuales en el subnumeral vi. del literal b) del numeral 2.3.1.9 del Manual de Contratación de la Secretaría Distrital de Hacienda, el cual fue adoptado mediante Resolución No. SDH-000432 del 25 de noviembre de 2016, modificada mediante Resolución No. SDH-000489 del 9 de agosto de 2021 y Resolución No. SDH000122 del 1 de octubre de 2025, así como el Memorando No. 2026IE0000019002O1, expedido por el área técnica cuyo asunto es: “Observaciones Pliego Preliminar SDH-CMA-0002-2026”

**OBSERVACIÓN REALIZADA POR DELTA ECONOMÍA – INGENIERÍA, EL DÍA 20 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 8:21 A.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II.**

**OBSERVACIÓN No 1:**

*“DELTA ECONOMÍA – INGENIERÍA S.A.S., en calidad de interesada en el proceso, reconoce la importancia de que la Secretaría seleccione un consultor con suficiente respaldo para ejecutar oportunamente los productos contratados. Con ese mismo propósito, ponemos a consideración una alternativa de ajuste al capital de trabajo previsto en el numeral 2.3.6 y en la tabla de capacidad financiera: pasar del 50 % al 20 % del presupuesto oficial, conservando todos los demás indicadores financieros, organizacionales y requisitos técnicos.*

*La propuesta busca conciliar dos objetivos que consideramos plenamente compatibles: proteger la continuidad de la consultoría y facilitar que empresas especializadas, con solvencia verificable, puedan competir por su capacidad técnica. Para ello, sugerimos valorar el monto absoluto de capital de trabajo a la luz de la necesidad efectiva de financiación que genera esta contratación.*

**La estructura de ejecución permite valorar un umbral alternativo**

*El presupuesto oficial es de \$224.946.611 y el contrato se ejecutaría en tres (3) meses o hasta el 31 de diciembre de 2026, lo primero que ocurra. La remuneración se encuentra distribuida entre cuatro productos, con pagos del 30 %, 25 %, 25 % y 20 %, previa aprobación y recibo a satisfacción. El primer producto representa aproximadamente \$67,5 millones, mientras que el capital de trabajo exigido asciende a \$112,5 millones.*

## **DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*Comprendemos que el contratista debe atender gastos antes del primer pago, asumir los tiempos de revisión y disponer de recursos para contingencias. Sin embargo, el valor bruto de los productos no equivale necesariamente a los desembolsos que deban financiarse simultáneamente. En una consultoría basada en talento profesional, evaluación de procesos, análisis y formulación de recomendaciones, resulta pertinente estimar los egresos por periodo y su relación con los hitos de cobro.*

*Desde esa perspectiva, un capital de trabajo del 20 % del presupuesto —aproximadamente \$45 millones— constituye una alternativa concreta para contrastar con el flujo de caja proyectado, sin eliminar el requisito ni presumir que tal cifra sea suficiente para cualquier ejecución. Agradeceríamos que el equipo estructurador valorara esta opción frente al calendario de actividades, costos directos e indirectos y tiempos de pago contemplados en el proceso.*

### **La modificación conservaría los controles de solvencia ya establecidos**

*Junto con el capital de trabajo, el pliego exige liquidez 1,30; endeudamiento 65 %; cobertura  $\geq$  de intereses 1,00; rentabilidad del patrimonio 0,05 y rentabilidad del activo 0,03. La  $\geq$ verificación conjunta de estos indicadores permite apreciar dimensiones complementarias de la situación financiera del oferente. El ajuste propuesto mantendría intactos dichos filtros, además de la exigencia de experiencia y las obligaciones de ejecución y recibo de los productos.*

*En consecuencia, no proponemos privilegiar la concurrencia sobre la solvencia, sino calibrar un único umbral absoluto para que la selección siga protegida financieramente y, a la vez, permita contrastar un universo más amplio de propuestas técnicas.”*

### **“Una oportunidad para materializar los criterios diferenciales para microempresas**

*El artículo 5, numeral 1, de la Ley 1150 de 2007 dispone que las condiciones habilitantes sean adecuadas y proporcionales a la naturaleza y valor del contrato. A su vez, el artículo 2.2.1.2.4.2.18 del*

*Decreto 1082 de 2015 contempla condiciones habilitantes diferenciales para Mipymes domiciliadas en Colombia, que pueden comprender índices de capacidad financiera conforme al análisis del sector.*

*Si la Secretaría encuentra razones técnicas para conservar el 50 % como regla general, proponemos considerar el 20 % como condición diferenciada para microempresas. Esta alternativa mantendría la comprobación de los restantes índices y contribuiría a que el propósito de ampliar su participación se refleje también en la etapa habilitante, antes de la asignación de puntajes.*

### **Solicitud**

**Primera.** *Estudiar la modificación del numeral 2.3.6 y de la tabla de capacidad financiera para fijar el capital de trabajo mínimo en el 20 % del presupuesto oficial (\$44.989.322,20), sin alterar los demás indicadores ni las obligaciones previstas.*

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

**Segunda, subsidiaria.** Si el análisis financiero aconseja mantener el umbral general del 50 %, evaluar una condición habilitante diferencial del 20 % para microempresas domiciliadas en Colombia, con los mismos controles financieros, organizacionales y técnicos exigidos en el proceso.

**Tercera.** Si se considera necesario conservar el umbral vigente para todos los participantes, agradeceremos conocer la justificación específica que vincule el 50 % con los periodos de financiación, la distribución de egresos y pagos y los resultados del análisis sectorial, así como la valoración efectuada respecto de la alternativa planteada. Esta precisión permitiría a los interesados comprender mejor el diseño financiero del proceso y adoptar decisiones de participación informadas.”

Confiamos en que la revisión propuesta pueda contribuir a una convocatoria competitiva y técnicamente sólida, manteniendo las salvaguardas necesarias para la Secretaría. Agradecemos su consideración y quedamos atentos a las determinaciones que adopte la Entidad dentro del procedimiento de selección.”

### RESPUESTA:

La Secretaría Distrital de Hacienda agradece la participación del interesado y comparte plenamente el propósito que inspira su observación: que la selección proteja la continuidad de la consultoría y, al mismo tiempo, permita competir al mayor número posible de empresas especializadas.

Con ese doble propósito, la Entidad reexaminó el umbral de Capital de Trabajo frente a la forma de pago y al riesgo real de financiación del contrato, con el siguiente resultado:

#### 1.1. Para qué sirve el Capital de Trabajo en este contrato

De los seis indicadores que verifica el pliego, el Capital de Trabajo (Activo Corriente menos Pasivo Corriente) es el único que mide, en pesos, si el proponente cuenta con recursos propios para pagar al equipo de trabajo y los demás costos mientras recibe los pagos del contrato. Los demás indicadores son razones o porcentajes que muestran la estructura financiera de la empresa, pero no su tamaño, por eso se fija como un porcentaje del presupuesto oficial: así guarda proporción con lo que el contratista tendrá que financiar, como lo exige el numeral 1 del artículo 5 de la Ley 1150 de 2007.

La pregunta relevante no es cuánto vale el contrato, sino qué parte de él debe financiar el contratista antes de recibir su primer pago.

#### 1.2. Relación del umbral con la forma de pago y los periodos de financiación (tercera solicitud)

El observante tiene razón en que el valor bruto de los productos no equivale a los desembolsos que deben financiarse simultáneamente. La Entidad contrastó el indicador con el flujo del contrato:

- **No hay anticipo.** Los cuatro pagos (30 %, 25 %, 25 % y 20 %) se hacen únicamente después de que cada producto es recibido a satisfacción y el supervisor expide la certificación de cumplimiento, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a su radicación en la Subdirección Financiera.
- **El tramo que el contratista financia con recursos propios.** Desde el acta de inicio hasta el primer pago, el contratista paga al Director de Consultoría y a los dos profesionales de apoyo, sus costos indirectos, las garantías y los tributos. Ese primer pago corresponde al Producto 1, que representa el 30 % del contrato (\$67.483.983) y cuyo recibo, revisión y trámite de pago toman un tiempo adicional. A partir de ahí, cada producto aprobado genera un ingreso que va reponiendo los recursos invertidos, de

## **DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

manera que la exposición del contratista se concentra en el primer tramo y disminuye a medida que avanza la ejecución.

- **Por qué el 40 % cubre ese riesgo.** Un capital de trabajo del 40 % del presupuesto oficial (\$89.978.644) cubre el valor del primer producto (30 %) más un margen de diez puntos para el tiempo de revisión y pago, y equivale a cerca de 1,2 meses de operación promedio (\$74.982.204 por mes). Es decir, respalda íntegramente el tramo de mayor exposición del contrato. El 20 % propuesto (\$44.989.322), en cambio, no alcanzaría a cubrir el valor del primer producto ni un mes de operación, con lo cual el riesgo de que el contratista no pueda sostener el equipo hasta recibir su primer pago quedaría trasladado a la Entidad, en un contrato que debe recibirse a satisfacción a más tardar el 31 de diciembre de 2026 y en el que un incumplimiento no se recuperaría dentro de la vigencia.
- **El contratista no destina todo su capital de trabajo a este contrato.** El indicador se verifica sobre los estados financieros de toda la empresa a 31 de diciembre de 2025. Las firmas de consultoría ejecutan de manera simultánea varios contratos y atienden a varios clientes con el mismo capital de trabajo, de modo que exigir que este equivalga a la mitad del valor del contrato de la SDH supondría que la totalidad de esos recursos estuviera disponible para un solo cliente. Un umbral del 40 %, alineado con el tramo que efectivamente debe financiarse, reconoce esa realidad del sector y resulta más proporcional a la carga que este proceso representa dentro de la operación habitual del proponente.

### **1.3. Efecto del ajuste sobre la participación y la protección de la Entidad**

Según el análisis del sector, realizado sobre las 409 empresas de consultoría de gestión (CIU M7020) que reportaron estados financieros a la Superintendencia de Sociedades a 31 de diciembre de 2025, el umbral del 40 % lo cumplen cerca de ocho de cada diez empresas del sector –incluidas las Mipyme–, y la empresa típica cuenta con un capital de trabajo superior a \$2.300 millones, muy por encima del valor exigido. El ajuste facilita la participación de empresas idóneas cuyo capital de trabajo se encuentra comprometido en otros contratos, sin que ello debilite la protección de la Entidad, porque: (i) el 40 % sigue cubriendo el tramo de mayor exposición del contrato; (ii) los indicadores de liquidez, endeudamiento y cobertura de intereses se mantienen y verifican de manera conjunta con el capital de trabajo; y (iii) el pago contra producto aprobado, las garantías del contrato y la cláusula penal continúan operando como mecanismos complementarios.

Un umbral inferior, como el 20 % solicitado, no ampliaría de manera apreciable la participación –la diferencia frente al 40 % es de unas pocas empresas del sector, ninguna de las cuales cumple los demás indicadores– y sí dejaría descubierto el tramo de financiación descrito en el numeral 1.2.

### **1.4. Solicitud subsidiaria: condición diferencial del 20 % para microempresas**

El artículo 2.2.1.2.4.2.18 del Decreto 1082 de 2015 (adicionado por el Decreto 1860 de 2021) ordena a las entidades incluir condiciones habilitantes diferenciales para las Mipyme de acuerdo con el análisis del sector, y señala que estas “podrán consistir, entre otras”, en el tiempo de experiencia, el número de contratos o los índices financieros. Es decir, la Entidad debe adoptar condiciones diferenciales, pero escoge cuáles, según lo que realmente facilita la participación en cada proceso.

En este caso la SDH las adoptó en el requisito que más pesa en una consultoría: la experiencia. Conforme al numeral 2.4 del complemento del pliego, las Mipyme, las empresas de mujeres y las de personas con discapacidad pueden acreditarla con hasta cuatro (4) contratos, y con hasta cinco (5) si reúnen dos de esas calidades, frente a tres (3) de la regla general. Además, el numeral 1.4 permite que

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

las Mipyme soliciten limitar la convocatoria exclusivamente a ellas. El estudio del sector muestra que el 85 % de las empresas de consultoría de gestión de Bogotá y sus alrededores son Mipyme y que la gran mayoría de ellas cumple el capital de trabajo del 40 %; un umbral diferencial del 20 % habilitaría a unas pocas microempresas más, ninguna de las cuales cumple los demás indicadores.

A lo anterior se suma una razón de equidad: la necesidad de financiar el primer tramo del contrato es la misma para cualquier contratista, sea grande o pequeño, porque depende del valor, del plazo y de la forma de pago, no del tamaño del proponente. Fijar un capital de trabajo distinto según el tamaño de la empresa introduciría un trato desigual frente a un mismo riesgo de ejecución.

**Conclusión:**

**Se acoge parcialmente la observación.** La Entidad ajustará el requisito de Capital de Trabajo del numeral 2.3.6 y del cuadro “Criterio Capacidad Financiera” del complemento del pliego de condiciones, fijándolo en **≥ 40 % del presupuesto oficial (\$89.978.644)** y no en el 20 % solicitado, por ser el nivel que cubre el tramo de financiación de mayor exposición del contrato (primer producto más el tiempo de revisión y pago) y que, a la vez, reconoce que el capital de trabajo del proponente atiende simultáneamente otros contratos. No se acoge la condición diferencial del 20 % para microempresas, pues las condiciones diferenciales para Mipyme ya fueron adoptadas en el requisito de experiencia. La justificación solicitada en la tercera petición queda expuesta en los numerales 1.2 y 1.3. Adicionalmente, con el ánimo de ampliar la participación plural de oferentes, la SDH acogió las observaciones sobre los indicadores de capacidad organizacional, como se indica en las respuestas a las Observaciones No 2, 3 y 4. Los ajustes se incorporarán en el pliego de condiciones definitivo.

**OBSERVACIÓN REALIZADA POR AELC, EL DÍA 20 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 12:16 P.M,  
POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II.**

**OBSERVACIÓN No 2:**

*“En el marco del proceso de contratación, y dentro del plazo establecido para la presentación de observaciones, me permito remitir adjunto el documento que contiene las consideraciones y solicitudes formuladas frente a los documentos publicados.*

*Agradecemos de antemano la atención prestada y la revisión de las observaciones, esperando que sean tenidas en cuenta en el marco del proceso.*

**OBSERVACIÓN 1 – Experiencia habilitante**

*Solicitamos respetuosamente a la Entidad ampliar la exigencia de experiencia prevista en el numeral 2.4.1, de manera que puedan acreditarse contratos ejecutados tanto para entidades del sector público como para organizaciones del sector privado, siempre que su objeto, obligaciones o alcance comprendan actividades técnica y materialmente similares a las requeridas en el presente proceso.*

*Lo anterior, considerando que la experiencia en diagnóstico, evaluación y fortalecimiento de sistemas de gestión, gestión por procesos, análisis documental, indicadores y mejoramiento organizacional*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*demuestra competencias técnicas aplicables independientemente de la naturaleza jurídica de la entidad contratante.*

*Esta posibilidad permitiría valorar la experiencia con fundamento en su pertinencia, alcance y correspondencia técnica con el objeto contractual, en concordancia con el criterio de experiencia adecuada y proporcional establecido por la propia Entidad.*

**Solicitud:** *Permitir la acreditación de la experiencia habilitante mediante contratos ejecutados tanto con entidades públicas como privadas, siempre que se encuentre demostrada su correspondencia con las actividades requeridas.*

*De no ser posible, se solicita sean considerada la experiencia ejecutada para entidades que, en desarrollo de sus funciones, administren, ejecuten o gestionen recursos públicos, siempre que el objeto, obligaciones o alcance de los contratos correspondan a las actividades requeridas en el presente proceso.”*

**RESPUESTA:**

La observación presentada se acepta, en atención a los principios de pluralidad de oferentes, libre concurrencia, selección objetiva y proporcionalidad de los requisitos habilitantes. La Entidad realizará el ajuste correspondiente en el numeral 2.4.1 del complemento al pliego de condiciones, precisando que la experiencia habilitante podrá acreditarse con contratos ejecutados para entidades públicas, privadas o entidades que administren, ejecuten o gestionen recursos públicos, siempre que se cumplan las demás condiciones, reglas y requisitos establecidos en el proceso de selección.

Por lo anterior, la observación es aceptada.

“...2. El objeto, obligaciones, alcance o condiciones de los contratos celebrados con entidades públicas u organizaciones privadas deben comprender: actividades relacionadas con la evaluación, revisión, diagnóstico, fortalecimiento o mejoramiento de sistemas de gestión y/o gestión por procesos, la evaluación o rediseño de procesos institucionales, el análisis documental de procesos, la evaluación del nivel de madurez de sistemas de gestión, la formulación o fortalecimiento de indicadores de gestión y desempeño, y/o la prestación de servicios de consultoría orientados al fortalecimiento de la gestión institucional...”

**OBSERVACIÓN No 3:**

**“OBSERVACIÓN 2 – Experiencia adicional del proponente y limitación temporal de cinco (5) años**

*Respetuosamente solicitamos a la Entidad revisar la condición establecida para la acreditación de la experiencia adicional del proponente, según la cual únicamente serán objeto de ponderación los contratos ejecutados dentro de los cinco (5) años anteriores a la fecha de cierre del proceso.*

*Si bien comprendemos la importancia de que la experiencia acreditada guarde relación con las condiciones actuales del objeto contractual, consideramos que la **pertinencia, especialidad, alcance***

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*y complejidad de los servicios efectivamente ejecutados* constituyen elementos suficientes para determinar su utilidad frente a la consultoría objeto del presente proceso, sin que necesariamente la antigüedad del contrato implique la pérdida de dicha experiencia.

*En efecto, el objeto del proceso corresponde a una consultoría especializada para la revisión de un Sistema de Gestión orientado a procesos, que comprende actividades de evaluación, análisis documental, diagnóstico, revisión y fortalecimiento. Se trata de conocimientos y metodologías cuya experiencia adquirida conserva relevancia cuando ha sido desarrollada en proyectos de naturaleza y alcances similares.*

*Adicionalmente, el propio Pliego establece que la experiencia debe ser adecuada y proporcional a la naturaleza, alcance, cuantía y complejidad del contrato, criterio que permite valorar la correspondencia técnica de la experiencia y no exclusivamente su fecha de ejecución.*

*Por lo anterior, solicitamos a la Entidad considerar la posibilidad de **eliminar la limitación de cinco (5) años para la experiencia adicional ponderable**, permitiendo que se valoren contratos ejecutados con anterioridad, siempre que cumplan integralmente con las condiciones de objeto, alcance y demás requisitos establecidos en el proceso.*

*Subsidiariamente, solicitamos ampliar el periodo de referencia para la experiencia puntuable, de manera que puedan reconocerse experiencias especializadas que, aun cuando superen los cinco años anteriores al cierre, resulten plenamente pertinentes y guarden correspondencia con el objeto y alcance de la presente consultoría.*

*Esta modificación permitiría reconocer de manera más amplia la trayectoria y especialización de los proponentes, manteniendo como criterio de valoración la pertinencia y relación directa de la experiencia con el objeto contractual.”*

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, es importante precisar que el requisito de experiencia adicional, es un requisito ponderable y no habilitante; razón por la cual la Secretaría Distrital de Hacienda considera que los contratos aportados por el proponente para acreditar experiencia adicional deberán tener fecha de ejecución dentro de los últimos cinco (5) años anteriores al cierre de presentación de ofertas, esto con el fin de garantizar la idoneidad dentro del tiempo establecido por la Secretaría.

**OBSERVACIÓN No 4:**

***OBSERVACIÓN No. 3 – Coherencia entre la experiencia habilitante y la experiencia adicional ponderable del equipo de trabajo***

*Solicitamos respetuosamente revisar la condición establecida en el numeral 3.6.2 para la asignación de hasta treinta y nueve (39) puntos por experiencia adicional del equipo de trabajo.*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*Se observa que para la experiencia habilitante del Director de Consultoría se contemplan, entre otras, actividades relacionadas con transformación organizacional, gestión por procesos, BPM, sistemas de gestión, direccionamiento estratégico, evaluación de madurez organizacional y analítica institucional.*

*Para los profesionales de apoyo, igualmente se reconocen experiencias en análisis y mejora de procesos, controles operacionales, modelamiento de procesos, diseño de indicadores, sistemas de gestión, direccionamiento y seguimiento institucional.*

*No obstante, para la experiencia adicional ponderable se restringe la valoración a proyecto específicamente denominados como **“consultoría en evaluación de sistemas de gestión”**.*

*Solicitamos considerar que, para efectos de la ponderación, también puedan ser valoradas experiencias adicionales que correspondan materialmente a las áreas definidas por la propia Entidad para los requisitos habilitantes de cada perfil, tales como gestión por procesos, BPM, transformación organizacional, direccionamiento estratégico, evaluación de madurez, análisis y mejoramiento de procesos, diseño de indicadores y fortalecimiento institucional.*

*Esta modificación permitiría mantener coherencia entre los conocimientos y experiencia que la Entidad considera pertinentes para acreditar la idoneidad del equipo y aquellos que posteriormente reconoce para efectos de ponderación, ampliando la posibilidad de valorar experiencias técnicamente equivalentes sin modificar el nivel de exigencia requerido.*

**Solicitud:** Ampliar la descripción de la experiencia adicional ponderable para incluir las áreas relacionadas en los perfiles habilitantes, siempre que guarden relación directa con el objeto, alcance y productos de la consultoría.

**RESPUESTA:**

La observación presentada no se acepta.

La Entidad considera que los requisitos habilitantes y los factores de ponderación cumplen finalidades distintas dentro del proceso de selección. Mientras la experiencia habilitante tiene como propósito verificar las condiciones mínimas de idoneidad y capacidad técnica requeridas para la ejecución del contrato, la experiencia adicional ponderable busca identificar y valorar aquellos perfiles que acrediten conocimientos y experiencia específica directamente relacionados con el componente central de la consultoría objeto del presente proceso.

Por las razones expuestas, la Secretaría considera procedente mantener las condiciones establecidas en el numeral 3.6.2 del complemento al pliego de condiciones, razón por la cual **la observación no es aceptada**.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**OBSERVACIÓN REALIZADA POR MARIA ALEJANDRA GUERRERO ASESORIAS & CONSULTORIAS SAS, EL DÍA 22 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 6:01 P.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II.**

**OBSERVACIÓN No 5:**

*“En calidad de interesado en participar en el Concurso de Méritos Abierto No. **SDH-CMA-0002-2026**, y una vez revisados los documentos que integran el proceso de selección, respetuosamente nos permitimos formular las siguientes observaciones relacionadas con los requisitos de formación y experiencia del equipo de trabajo, los mecanismos de acreditación de dicha experiencia y las condiciones establecidas para la experiencia del proponente.*

*Las solicitudes que se presentan a continuación tienen como propósito promover una mayor pluralidad y concurrencia de oferentes y profesionales que cuenten con experiencia materialmente relacionada con las necesidades que pretende satisfacer la Entidad, sin disminuir las condiciones de idoneidad, calidad, capacidad y experiencia necesarias para garantizar la adecuada ejecución del contrato.*

**SOLICITUD DE AMPLIACIÓN DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA DEL DIRECTOR DE CONSULTORÍA**

*El Pliego de Condiciones establece para el perfil de **Director de Consultoría** formación profesional con maestría en gestión, calidad, procesos, Business Process Management (BPM) o áreas afines y, adicionalmente, exige experiencia mínima de cinco (5) años liderando proyectos relacionados con transformación organizacional, gestión por procesos, BPM, sistemas de gestión, direccionamiento estratégico, evaluación de madurez organizacional o analítica institucional.*

*Al respecto, respetuosamente solicitamos ampliar las profesiones y áreas de formación de posgrado admitidas para este perfil, de manera que el mismo pueda ser desempeñado también por profesionales en **Derecho y Contaduría Pública**, y que dentro de las maestrías admitidas se incluyan expresamente **Derecho Tributario, Tributación, Gestión Tributaria, Hacienda Pública, Gestión Pública o áreas afines**, siempre que el profesional acredite la experiencia específica exigida por la Entidad.*

*La anterior solicitud se considera pertinente teniendo en cuenta que el objeto contractual será desarrollado al interior de la Secretaría Distrital de Hacienda y comprende la evaluación y revisión de la gestión institucional orientada a procesos, la identificación de oportunidades de mejora y la formulación de recomendaciones para su fortalecimiento.*

*En este contexto, consideramos que la idoneidad del Director de Consultoría puede ser determinada a partir de la valoración integral de su formación académica y experiencia específica, particularmente cuando se trate de profesionales con conocimientos avanzados en materias tributarias, fiscales, de hacienda o de gestión pública que, adicionalmente, acrediten experiencia efectiva en dirección o liderazgo de proyectos relacionados con procesos, fortalecimiento institucional, direccionamiento estratégico, sistemas de gestión o actividades afines.*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*Por lo anterior, respetuosamente solicitamos modificar el requisito en términos similares a los siguientes:*

***“Director de Consultoría: Profesional en Ingeniería, Administración, Economía, Contaduría Pública, Derecho o áreas afines, con título de maestría en Gestión, Calidad, Procesos, Business Process Management (BPM), Derecho Tributario, Tributación, Gestión Tributaria, Hacienda Pública, Gestión Pública o áreas afines, y que acredite la experiencia específica requerida por la Entidad.”***

**RESPUESTA:**

La observación presentada **no se acepta**.

La Entidad considera que el perfil de Director de Consultoría fue definido para asegurar conocimientos especializados en gestión organizacional, calidad, gestión por procesos y Business Process Management (BPM), áreas que constituyen el eje central del objeto contractual y de los productos esperados durante la ejecución de la consultoría. La formación académica actualmente exigida responde a criterios de pertinencia técnica previamente analizados por la Entidad durante la etapa de planeación del proceso y resulta adecuada y proporcional a las necesidades que se pretenden satisfacer sin limitar un pregrado.

Por lo anterior, la Entidad considera procedente mantener las condiciones inicialmente establecidas para el perfil de Director de Consultoría, por cuanto las mismas obedecen a criterios técnicos, objetivos y proporcionales al objeto contractual, sin que se evidencie una restricción injustificada a la participación de oferentes.

En consecuencia, la observación no es aceptada.

**OBSERVACIÓN No 6:**

***“SOLICITUD DE INCLUSIÓN EXPRESA DE CONTADURÍA PÚBLICA PARA LOS PROFESIONALES DE APOYO***

*El Pliego de Condiciones establece para los **Profesionales de Apoyo** formación profesional en Ingeniería, Administración o áreas afines, acompañada de experiencia en proyectos relacionados, entre otros aspectos, con análisis y mejora de procesos bajo enfoque BPM, análisis de controles operacionales, modelamiento de procesos, diseño de indicadores, sistemas de gestión, direccionamiento institucional o seguimiento institucional.*

*Respetuosamente solicitamos incluir expresamente la profesión de **Contaduría Pública** dentro de las formaciones académicas admitidas para este perfil.*

*La formación y el ejercicio profesional de la Contaduría Pública comprenden competencias relacionadas con evaluación y diseño de controles, análisis de información, procedimientos, indicadores,*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*seguimiento, gestión financiera y evaluación de procesos, aspectos que guardan correspondencia con diferentes actividades contempladas para el perfil.*

*Adicionalmente, teniendo en cuenta que el proyecto será desarrollado para la Secretaría Distrital de Hacienda, consideramos técnicamente pertinente permitir la participación de Contadores Públicos que acrediten la experiencia específica requerida, sin que ello implique disminuir o flexibilizar la experiencia mínima establecida por la Entidad.*

*Por lo anterior, respetuosamente solicitamos modificar el requisito en términos similares a los siguientes: **“Profesionales de Apoyo: Profesionales en Ingeniería, Administración, Contaduría Pública, Economía o áreas afines, que acrediten la experiencia específica requerida por la Entidad.”***

**RESPUESTA:**

La observación presentada se acepta.

Una vez analizada la solicitud, la Entidad considera procedente incorporar de manera expresa la profesión de Contaduría Pública dentro de la formación académica admitida para el perfil de los Profesionales de Apoyo así: *“Profesionales en Ingeniería, Administración, Contaduría Pública, Economía o áreas afines, que acrediten la experiencia específica requerida por la Entidad.”*

**OBSERVACIÓN No 7:**

**SOLICITUD DE AMPLIACIÓN DE LOS MECANISMOS PARA ACREDITAR LA EXPERIENCIA DE LOS PROFESIONALES DEL EQUIPO DE TRABAJO**

*“Respetuosamente solicitamos a la Entidad aclarar y ampliar los mecanismos establecidos para acreditar la experiencia específica de los integrantes del equipo de trabajo, permitiendo expresamente que, cuando el profesional haya participado en la ejecución de contratos celebrados y ejecutados directamente por el proponente, dicha experiencia pueda ser acreditada mediante **certificación expedida por el representante legal del proponente o de la persona jurídica que ejecutó el respectivo contrato**, acompañada de documentos que permitan verificar la existencia y ejecución del contrato principal.*

*La presente solicitud obedece a una situación habitual en la ejecución de contratos de consultoría. En numerosos proyectos, la relación contractual se establece directamente entre la Entidad contratante y la persona jurídica contratista, siendo esta última quien conforma, vincula, coordina y administra el equipo de profesionales necesario para desarrollar las obligaciones contractuales.*

*En consecuencia, las entidades contratantes normalmente expiden las certificaciones de experiencia, recibos a satisfacción y actas de liquidación a nombre de la persona jurídica contratista, sin individualizar necesariamente a cada uno de los profesionales que hicieron parte de su equipo de trabajo.*

*Esta circunstancia documental no implica que dichos profesionales no hayan participado efectivamente en la ejecución del proyecto. La persona jurídica contratista, en su condición de empleador, contratante*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

o responsable de la conformación del equipo, dispone de información para certificar el rol, las actividades y el período durante el cual cada profesional participó en la ejecución del respectivo contrato.

*Por ello, consideramos que la experiencia podría acreditarse mediante una certificación expedida por la persona jurídica que ejecutó el contrato, siempre que exista la posibilidad de verificar de manera objetiva la existencia y ejecución del proyecto al cual se encuentra asociada dicha experiencia.”*

*En consecuencia, solicitamos permitir como mecanismo de acreditación:*

**“Certificación expedida por el representante legal de la persona jurídica que ejecutó el respectivo contrato, en la cual se indique como mínimo: nombre e identificación del profesional; identificación del contrato o proyecto en el cual participó; entidad contratante; objeto del contrato; rol o cargo desempeñado; actividades desarrolladas y fechas de participación.”**

*Para garantizar la trazabilidad y verificabilidad de la información, dicha certificación podrá acompañarse del contrato, certificación de ejecución, acta de recibo a satisfacción, acta de terminación, acta de liquidación o documento equivalente expedido por la entidad contratante, mediante el cual pueda comprobarse la existencia y ejecución del contrato principal.*

*De esta manera, la Entidad conservaría la posibilidad de verificar objetivamente la experiencia acreditada, sin excluir la experiencia real de profesionales que participaron en proyectos ejecutados por personas jurídicas únicamente por el hecho de que la entidad contratante no les haya expedido certificaciones individuales.*

***En consecuencia, solicitamos respetuosamente que esta modalidad sea admitida para acreditar tanto la experiencia mínima requerida del equipo de trabajo como la experiencia específica adicional objeto de ponderación, siempre que se cumplan las demás condiciones previstas en el Pliego de Condiciones.”***

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, es importante precisar que la Nota 4 del numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento Pliego de Condiciones establece:

**“Nota 4:** *En el evento en que las certificaciones de experiencia de los profesionales propuestos sean otorgadas por el Proponente, se deberá tener en cuenta lo siguiente:*

- ❖ *Si se trata de personas con quienes se tiene vinculación laboral, se deberá adjuntar la constancia de la certificación de aportes de seguridad social de los meses en que se haya producido su vinculación, en donde se vislumbre que, en efecto, dicha persona hace parte de la planta de la empresa. Así mismo, indicar en la certificación, las funciones y/o actividades desarrolladas y el nombre del proyecto, adjuntando copia del contrato o documento equivalente suscrito entre la entidad que certifica la persona y la empresa para la cual ésta última desarrolla el proyecto en el que ha participado la persona objeto de certificación.*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

- ❖ *Si se trata de personas con quienes haya tenido vinculación por medio de contrato de prestación de servicios, deberá indicar en la certificación, qué obligaciones y/o actividades ha desarrollado y el nombre del proyecto, adjuntando copia del contrato suscrito o documento equivalente entre la entidad que certifica la persona y la empresa para la cual ésta última desarrolla el proyecto en el que ha participado la persona objeto de certificación. Igualmente, deberá allegar copia simple del documento que acredite el desembolso a favor del contratista por parte de la empresa certificadora, respecto a los honorarios que se le han cancelado por concepto del mismo.”*

Adicionalmente, el proponente debe tener en cuenta la Nota 5: la cual establece:

**“Nota 5:** No se tendrán en cuenta certificaciones expedidas por el profesional para sí mismo, ni cuentas de cobro o facturas, ni certificaciones expedidas por el profesional cuando ha desarrollado contratos como contratista o subcontratista, ni declaraciones extra-juicio, ni cuando se identifique como representante legal de la persona jurídica que expide la certificación.”

**OBSERVACIÓN No 8:**

**“SOLICITUD DE AMPLIACIÓN DE CINCO (5) A OCHO (8) AÑOS DEL PERÍODO DE EXPERIENCIA ADICIONAL PONDERABLE DEL PROPONENTE**

*Respetuosamente solicitamos a la Entidad ampliar de cinco (5) a ocho (8) años anteriores a la fecha de cierre del proceso el período establecido para los contratos que pueden ser considerados para acreditar la experiencia adicional ponderable del proponente.*

*Consideramos que limitar la experiencia adicional a los últimos cinco (5) años puede excluir experiencias que, aunque fueron ejecutadas con anterioridad a dicho período, conservan pertinencia técnica frente a las actividades que conforman el objeto del presente proceso.*

*Las actividades relacionadas con diagnóstico institucional, evaluación y mejoramiento de procesos y procedimientos, fortalecimiento institucional, sistemas de información, diseño y evaluación de controles, indicadores, planeación, direccionamiento y seguimiento institucional no necesariamente pierden su pertinencia técnica por haber sido ejecutadas con una antigüedad superior a cinco años.*

*La ampliación propuesta tampoco implica eliminar los demás requisitos establecidos por la Entidad respecto de la naturaleza y alcance de los contratos. Por el contrario, se mantendría la obligación de demostrar que la experiencia presentada tiene correspondencia efectiva con las actividades requeridas. En consecuencia, ampliar el período a ocho (8) años permitiría una mayor concurrencia de proponentes con experiencia comprobada, manteniendo las condiciones técnicas exigidas por la Entidad.*

*Por lo anterior, respetuosamente solicitamos modificar el requisito para permitir la presentación de contratos ejecutados y terminados dentro de los **ocho (8) años anteriores a la fecha de cierre de las ofertas**, manteniendo las demás condiciones establecidas por la Entidad para su validación y ponderación.*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, es importante precisar que el requisito de experiencia adicional, es un requisito ponderable y no habilitante; razón por la cual la Secretaría Distrital de Hacienda considera que los contratos aportados por el proponente para acreditar experiencia adicional deberán tener fecha de ejecución dentro de los últimos cinco (5) años anteriores al cierre de presentación de ofertas, esto con el fin de garantizar la idoneidad dentro del tiempo establecido por la Secretaría.

**OBSERVACIÓN No 9:**

**SOLICITUD DE AMPLIACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ADMITIDAS PARA ACREDITAR LA EXPERIENCIA DEL PROPONENTE**

*Respetuosamente solicitamos ampliar la definición de la experiencia admitida, de manera que la evaluación atienda principalmente al contenido material de las actividades, obligaciones, alcance y productos efectivamente ejecutados, y no exclusivamente a la denominación particular utilizada en el objeto contractual.*

*En el mercado existen contratos de consultoría y asesoría que, aunque pueden tener como objeto principal el fortalecimiento tributario, fiscal, financiero, hacienda o institucional de una entidad pública, comprenden dentro de su alcance actividades directamente relacionadas con **diagnóstico institucional, diagnóstico y revisión de procesos y procedimientos, sistemas de información, evaluación de controles, diseño de indicadores, planeación, seguimiento, fortalecimiento institucional y formulación de recomendaciones de mejoramiento.***

*Por tanto, consideramos que dichas experiencias pueden guardar relación material con las necesidades de la presente contratación cuando se demuestre documentalmente que las actividades efectivamente ejecutadas corresponden a los componentes técnicos requeridos por la Secretaría Distrital de Hacienda. En consecuencia, respetuosamente solicitamos que se permita acreditar experiencia mediante contratos de consultoría o asesoría cuyo objeto, alcance, obligaciones o productos comprendan una o varias de las siguientes actividades:*

***“Evaluación, diagnóstico, revisión, diseño, implementación, actualización, optimización o fortalecimiento de sistemas de gestión; gestión, análisis, evaluación o mejoramiento por procesos; diagnóstico, revisión, diseño, actualización, optimización o implementación de procesos y procedimientos; fortalecimiento institucional; planeación o direccionamiento estratégico; diseño, evaluación o seguimiento de indicadores; sistemas de información institucional; evaluación, análisis o diseño de controles operacionales; y/o consultorías relacionadas con gestión tributaria, fiscal, financiera o de hacienda que comprendan componentes de diagnóstico, evaluación, revisión, diseño, actualización, optimización, fortalecimiento o mejoramiento de procesos, procedimientos, controles, sistemas de información o gestión institucional.”***

*Esta ampliación permitiría conservar la correspondencia técnica exigida por la Entidad y, al mismo tiempo, reconocer experiencias que materialmente comprenden actividades relacionadas con las*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*necesidades de la contratación, aun cuando la denominación principal del contrato corresponda a una consultoría tributaria, fiscal, financiera, de hacienda o de fortalecimiento institucional.*

**RESPUESTA:**

La observación presentada **no se acepta**.

La Entidad considera que la experiencia habilitante exigida para el presente proceso fue definida durante la etapa de planeación con fundamento en la naturaleza, alcance, complejidad y objetivos específicos de la consultoría a contratar.

Así mismo, se precisa que la verificación de la experiencia, no se realiza exclusivamente sobre la denominación literal del objeto contractual, sino sobre las condiciones y criterios expresamente establecidos en el pliego de condiciones para determinar la correspondencia técnica de la experiencia aportada. Sin embargo, ello no implica la ampliación de las actividades admisibles más allá de aquellas definidas por la Entidad como necesarias y adecuadas para acreditar la experiencia requerida.

Por lo anterior, la Entidad considera procedente mantener las condiciones y actividades previstas en el numeral correspondiente del Complemento Pliego de Condiciones, por cuanto estas resultan adecuadas, objetivas y proporcionales a las necesidades del proceso de selección.

En consecuencia, la observación no es aceptada.

**OBSERVACIÓN No 10:**

***“SOLICITUD DE QUE LA EXPERIENCIA SEA VERIFICADA A PARTIR DEL OBJETO, ALCANCE, OBLIGACIONES, ACTIVIDADES Y/O PRODUCTOS DEL CONTRATO***

*De manera complementaria a la observación anterior, respetuosamente solicitamos a la Entidad establecer expresamente que la similitud y pertinencia de la experiencia aportada podrá verificarse no solamente a partir de la denominación literal del objeto contractual, sino mediante la revisión integral del objeto, alcance, obligaciones específicas, actividades ejecutadas, productos y demás documentos contractuales que permitan establecer materialmente las labores desarrolladas.*

*La solicitud resulta relevante debido a que el objeto contractual suele describir de manera general la finalidad del contrato, mientras que las actividades específicas que permiten determinar su verdadera naturaleza y complejidad técnica pueden encontrarse desarrolladas en las obligaciones, estudios previos, anexos técnicos, certificaciones, actas e informes correspondientes.*

*Por consiguiente, un contrato cuyo objeto general esté relacionado con fortalecimiento tributario, gestión fiscal, gestión de hacienda, modernización administrativa o fortalecimiento institucional puede comprender actividades directamente relacionadas con diagnóstico y evaluación de procesos y procedimientos, análisis de controles, sistemas de información, planeación, seguimiento, indicadores, mejoramiento institucional y formulación de recomendaciones.*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*Por lo anterior, respetuosamente solicitamos que el Pliego permita la acreditación en términos similares a los siguientes:*

***“Para efectos de acreditar la experiencia habilitante y/o adicional ponderable, la Entidad podrá verificar la correspondencia de la experiencia a partir del objeto, alcance, obligaciones, actividades y/o productos efectivamente ejecutados en el respectivo contrato. Para tal efecto, el proponente podrá aportar certificaciones, contratos, actas de liquidación, actas de recibo a satisfacción, anexos técnicos u otros documentos provenientes o suscritos por la entidad contratante que permitan verificar dicha circunstancia.”***

*Esta precisión permitiría realizar una evaluación material de la experiencia, atendiendo a las actividades realmente ejecutadas y no únicamente a la denominación formal asignada al objeto contractual.*

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda informa al observante que el numeral 2.4.1Experiencia del proponente del Complemento Pliego de Condiciones establece:

La Entidad verificará la experiencia con máximo tres **(3)** contratos, que cumplan con las siguientes reglas:

1. Los contratos deben encontrarse registrados en el Registro Único de Proponentes en por lo menos uno (1) de los códigos indicados en el presente numeral.
2. **El objeto, obligaciones, alcance o condiciones de los contratos celebrados con entidades públicas u organizaciones privadas deben comprender:** actividades relacionadas con la evaluación, revisión, diagnóstico, fortalecimiento o mejoramiento de sistemas de gestión y/o gestión por procesos, la evaluación o rediseño de procesos institucionales, el análisis documental de procesos, la evaluación del nivel de madurez de sistemas de gestión, la formulación o fortalecimiento de indicadores de gestión y desempeño, y/o la prestación de servicios de consultoría orientados al fortalecimiento de la gestión institucional

Adicionalmente, se recomienda que el observante verifique la Nota 9 del numeral 2.4.1Experiencia del proponente del Complemento Pliego de Condiciones; la cual establece: **NOTA 9:**

***“En caso de que las certificaciones expedidas por los contratantes no contengan la totalidad de información requerida para verificar el cumplimiento de los requisitos mínimos señalados en el presente de numeral, la Secretaría aceptará que el proponente aporte cualquier otro documento adicional a la certificación a través del cual se evidencie la información a verificar. Lo anterior, siempre y cuando el documento provenga de la entidad contratante del servicio, tales documentos pueden ser: contrato, acta de inicio u orden de inicio (este documento sólo será válido para efectos de acreditar la fecha de inicio del contrato), anexo de especificaciones técnicas, acta de liquidación, acta de terminación, acta de recibo final, entre otros.”***

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**OBSERVACIÓN No 11:**

***“SOLICITUD DE INCLUSIÓN DE EXPERIENCIA EN GESTIÓN TRIBUTARIA, FISCAL Y DE HACIENDA CUANDO COMPREnda COMPONENTES DE GESTIÓN POR PROCESOS***

*Teniendo en cuenta que la consultoría será desarrollada para la Secretaría Distrital de Hacienda, respetuosamente solicitamos que dentro de la experiencia admitida se incluyan expresamente las consultorías relacionadas con gestión tributaria, gestión fiscal, gestión financiera y gestión de hacienda, siempre que dentro de su objeto, alcance, obligaciones o productos se hayan desarrollado actividades relacionadas con diagnóstico, revisión, evaluación, diseño, actualización, fortalecimiento, optimización o mejoramiento de procesos, procedimientos, controles, sistemas de información, indicadores o instrumentos de gestión.*

*Por el contrario, se propone que únicamente sean considerados aquellos contratos en los cuales pueda verificarse objetivamente que, además del componente tributario, fiscal, financiero o hacienda, fueron ejecutadas actividades materialmente relacionadas con los componentes técnicos requeridos en el presente proceso.*

*Esta posibilidad encuentra correspondencia práctica en contratos de consultoría ejecutados para entidades territoriales. Por ejemplo, en una experiencia contractual de 2019 para una Secretaría de Hacienda se contemplaron actividades relacionadas con diagnóstico de la gestión tributaria, diagnóstico de procesos y definición de procesos tributarios, entre otras actividades de apoyo y fortalecimiento de la gestión.*

*Asimismo, en una experiencia contractual de 2020, cuyo objeto comprendió el fortalecimiento de una Secretaría de Hacienda en materia de tributos territoriales, se contemplaron actividades relacionadas con sistemas de información tributaria, revisión de procesos de administración tributaria, planeación, control y seguimiento. La correspondiente Secretaría de Hacienda certificó posteriormente el recibo a satisfacción de las actividades del contrato.*

*Estos ejemplos permiten evidenciar que un contrato relacionado con gestión tributaria o de hacienda puede contener actividades de diagnóstico, revisión, análisis y fortalecimiento de procesos, razón por la cual consideramos pertinente que la evaluación atienda a las actividades efectivamente ejecutadas. En consecuencia, solicitamos incluir dentro de la experiencia admisible:*

***“Consultorías relacionadas con gestión tributaria, fiscal, financiera o de hacienda, siempre que dentro de su objeto, alcance, obligaciones o productos se acrediten actividades relacionadas con diagnóstico, evaluación, revisión, diseño, implementación, actualización, optimización o fortalecimiento de procesos, procedimientos, controles, sistemas de información, indicadores y/o gestión institucional.”***

**RESPUESTA:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

La observación presentada **no se acepta**.

La Entidad considera que la experiencia habilitante exigida para el presente proceso fue definida durante la etapa de planeación con fundamento en la naturaleza, alcance, complejidad y objetivos específicos de la consultoría a contratar.

Así mismo, se precisa que la verificación de la experiencia, no se realiza exclusivamente sobre la denominación literal del objeto contractual, sino sobre las condiciones y criterios expresamente establecidos en el pliego de condiciones para determinar la correspondencia técnica de la experiencia aportada. Sin embargo, ello no implica la ampliación de las actividades admisibles más allá de aquellas definidas por la Entidad como necesarias y adecuadas para acreditar la experiencia requerida.

Por lo anterior, la Entidad considera procedente mantener las condiciones y actividades previstas en el numeral correspondiente del Complemento Pliego de Condiciones, por cuanto estas resultan adecuadas, objetivas y proporcionales a las necesidades del proceso de selección.

En consecuencia, la observación no es aceptada.

**OBSERVACIÓN No 12:**

***“SOLICITUD DE APLICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES TANTO A LA EXPERIENCIA  
HABILITANTE COMO A LA EXPERIENCIA ADICIONAL PONDERABLE, SEGÚN CORRESPONDA***

*Finalmente, respetuosamente solicitamos a la Entidad que, en caso de aceptar la ampliación de las actividades y tipologías de experiencia planteadas en las observaciones anteriores, se precise expresamente su aplicación tanto para la experiencia habilitante del proponente como para la experiencia adicional objeto de ponderación, conservando para cada una los demás requisitos particulares establecidos en el Pliego.*

*Lo anterior permitiría mantener coherencia entre la experiencia que la Entidad considera técnicamente relacionada con el objeto contractual para efectos de habilitación y aquella que reconoce como experiencia adicional para efectos de asignación de puntaje.*

*En todo caso, la solicitud no pretende que un mismo contrato sea valorado simultáneamente dos veces cuando ello contravenga las reglas del proceso, ni modificar los límites de contratos establecidos por la*

*Entidad, sino que las actividades consideradas técnicamente válidas tengan una interpretación consistente en los diferentes componentes de evaluación.”*

**RESPUESTA:**

Revisada su observación, es importante precisar que las modificaciones realizadas al Complemento Pliego de Condiciones, serán resaltadas en color gris, en cada uno de los acápites donde se realice alguna inclusión, modificación o agregación.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**OBSERVACIÓN No 13:**

**“PETICIÓN**

*Con fundamento en las consideraciones anteriores, respetuosamente solicitamos a la Secretaría Distrital de Hacienda:*

**Primero.** Ampliar el perfil académico del Director de Consultoría, incluyendo profesionales en Derecho y Contaduría Pública, y admitir maestrías en Derecho Tributario, Tributación, Gestión Tributaria, Hacienda Pública, Gestión Pública o áreas afines, manteniendo la exigencia de experiencia específica establecida para el perfil.

**Segundo.** Incluir expresamente a los Contadores Públicos dentro de las profesiones admitidas para los Profesionales de Apoyo.

**Tercero.** Permitir que la experiencia de los integrantes del equipo de trabajo pueda ser certificada por la persona jurídica que ejecutó el contrato en el cual participó el profesional, siempre que la certificación identifique suficientemente el proyecto, rol, actividades y período de participación y se encuentre acompañada de documentos que permitan verificar la existencia y ejecución del contrato principal.

**Cuarto.** Ampliar de cinco (5) a ocho (8) años el período dentro del cual pueden haberse ejecutado y terminado los contratos utilizados para acreditar la experiencia adicional ponderable del proponente.

**Quinto.** Ampliar las actividades admitidas para acreditar experiencia, incluyendo consultorías relacionadas con gestión tributaria, fiscal, financiera o de hacienda cuando comprendan actividades de diagnóstico, evaluación, revisión, diseño, actualización, optimización o fortalecimiento de procesos, procedimientos, controles, sistemas de información, indicadores o gestión institucional.

**Sexto.** Establecer expresamente que la correspondencia de la experiencia podrá determinarse mediante la revisión del objeto, alcance, obligaciones, actividades y/o productos efectivamente ejecutados, y no exclusivamente por la denominación literal del objeto contractual.

**Séptimo.** En caso de aceptar las ampliaciones solicitadas, precisar su aplicación a la experiencia habilitante y a la experiencia adicional ponderable, según corresponda y respetando las reglas particulares establecidas para cada factor.

*Consideramos que las modificaciones solicitadas permiten ampliar la participación de proponentes y profesionales con experiencia materialmente relacionada con las necesidades de la Entidad, manteniendo las condiciones de idoneidad técnica necesarias para la ejecución de la consultoría.*

*Agradecemos la atención prestada a las presentes observaciones y solicitamos respetuosamente que cada una sea analizada y respondida por la Entidad dentro del proceso de selección.*

**RESPUESTA:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

Una vez revisadas cada una de sus peticiones, se procede a responder en el mismo orden así:

**Primero:** Ampliar el perfil académico del Director de Consultoría, incluyendo profesionales en Derecho y Contaduría Pública, y admitir maestrías en Derecho Tributario, Tributación, Gestión Tributaria, Hacienda Pública, Gestión Pública o áreas afines.

**Respuesta:** La solicitud fue analizada y resuelta en la observación correspondiente relacionada con el perfil académico del Director de Consultoría. En consecuencia, la Entidad ratifica la respuesta emitida para dicha observación.

**Segundo:** Incluir expresamente a los Contadores Públicos dentro de las profesiones admitidas para los Profesionales de Apoyo.

**Respuesta:** La solicitud fue analizada y resuelta en la observación correspondiente relacionada con la formación académica de los Profesionales de Apoyo. En consecuencia, la Entidad ratifica la respuesta emitida para dicha observación.

**Tercero:** Permitir que la experiencia de los integrantes del equipo de trabajo pueda ser certificada por la persona jurídica que ejecutó el contrato en el cual participó el profesional, siempre que la certificación identifique suficientemente el proyecto, rol, actividades y período de participación y se encuentre acompañada de documentos que permitan verificar la existencia y ejecución del contrato principal.

**Respuesta:** Se mantendrán las condiciones establecidas en el numeral correspondiente del Complemento Pliego de Condiciones, toda vez que, en este numeral, la entidad cuenta con los mecanismos suficientes para acreditar la experiencia.

**Ver respuesta y Complemento Pliego de Condiciones.**

**Cuarto:** Ampliar de cinco (5) a ocho (8) años el período dentro del cual pueden haberse ejecutado y terminado los contratos utilizados para acreditar la experiencia adicional ponderable del proponente.

**Respuesta:** La solicitud no se acepta. La Entidad considera que el término definido para la experiencia adicional ponderable resulta razonable y proporcional a las características del objeto contractual, permitiendo valorar experiencia reciente y directamente relacionada con las metodologías, enfoques y prácticas que serán aplicadas durante la ejecución de la consultoría. Por lo anterior, se mantendrá el período inicialmente establecido en el pliego de condiciones.

**Quinto:** Ampliar las actividades admitidas para acreditar experiencia, incluyendo consultorías relacionadas con gestión tributaria, fiscal, financiera o de hacienda cuando comprendan actividades de diagnóstico, evaluación, revisión, diseño, actualización, optimización o fortalecimiento de procesos, procedimientos, controles, sistemas de información, indicadores o gestión institucional.

**Respuesta:** La solicitud no se acepta. La Entidad considera que las actividades actualmente definidas para la acreditación de experiencia son adecuadas, proporcionales y directamente relacionadas con el objeto contractual. Así mismo, las mismas fueron determinadas a partir de las necesidades específicas

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

del proceso y no se considera procedente ampliar su alcance en los términos propuestos.

**Sexto:** Establecer expresamente que la correspondencia de la experiencia podrá determinarse mediante la revisión del objeto, alcance, obligaciones, actividades y/o productos efectivamente ejecutados, y no exclusivamente por la denominación literal del objeto contractual.

**Respuesta:** La Entidad considera que las reglas actualmente establecidas en el pliego de condiciones permiten efectuar la verificación de la experiencia conforme a los criterios definidos para el proceso, garantizando la evaluación objetiva de la información aportada por los proponentes. En consecuencia, no se requiere efectuar precisiones adicionales sobre este aspecto.

**Séptimo:** En caso de aceptar las ampliaciones solicitadas, precisar su aplicación a la experiencia habilitante y a la experiencia adicional ponderable, según corresponda y respetando las reglas particulares establecidas para cada factor.

**Respuesta:** Revisada su observación, es importante precisar que las modificaciones realizadas al Complemento Pliego de Condiciones, serán resaltadas en color gris, en cada uno de los acápite donde se realice alguna inclusión, modificación o agregación.

**OBSERVACIÓN REALIZADA POR ASC CONSULTORES S.A.S, EL DÍA 22 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 11:49 A.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II.**

**OBSERVACIÓN No 14:**

*“En calidad de interesados en participar en el Concurso de Méritos Abierto No. SDH-CMA-0002-2026, cuyo objeto corresponde a “Prestar servicios de consultoría para revisión del Sistema de Gestión orientado a procesos de la Secretaría de Hacienda de Bogotá realizando recomendaciones orientadas a su fortalecimiento”, nos permitimos presentar las siguientes observaciones y solicitudes de aclaración, con el propósito de estructurar adecuadamente la propuesta técnica y económica.*

**1. Impuestos, tasas, contribuciones, estampillas y retenciones**

*El pliego establece que el presupuesto oficial incluye los impuestos, tasas, contribuciones y estampillas aplicables al contrato. Con el fin de determinar correctamente el valor neto del contrato y estructurar la propuesta económica, solicitamos a la Entidad informar de manera consolidada los descuentos que serán aplicados durante la ejecución contractual.*

*Pregunta: ¿Podría la Entidad indicar los impuestos, estampillas, tasas, contribuciones y demás retenciones que serán descontados en cada pago al contratista, indicando para cada concepto el porcentaje y la base sobre la cual se aplicará?*

*De manera particular, solicitamos confirmar los porcentajes correspondientes a las estampillas distritales aplicables al contrato.”*

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

### RESPUESTA:

La Secretaría Distrital de Hacienda –en adelante la SDH o la Entidad– agradece la participación del interesado y, con el fin de facilitar la estructuración de las ofertas económicas, relaciona a continuación los descuentos de ley que la Entidad, en su calidad de agente de retención, practicará sobre cada uno de los pagos del contrato. Se precisa que ninguno de estos conceptos constituye un descuento contractual, ni afecta el valor del contrato: corresponden a tributos a cargo del contratista cuya retención ordena la ley, y por ello el numeral 2.5 del complemento del pliego dispone que los valores ofertados deben incluir la totalidad de impuestos, tasas, contribuciones y estampillas de carácter nacional y distrital.

#### 14.1. Estampillas distritales (retención practicada por la SDH en cada pago)

De conformidad con el Concepto Unificador 2020EE1154 de 2020 de la Subdirección Jurídico Tributaria de la SDH, las entidades que conforman el Presupuesto Anual del Distrito Capital descuentan las estampillas en el momento de cada pago, sobre el valor del pago sin incluir el IVA. Para el presente contrato aplican las siguientes:

| Estampilla                                             | Tarifa       | Base de liquidación         | Fundamento normativo                                                                                             |
|--------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Universidad Distrital Francisco José de Caldas 50 años | 1,1 %        | Valor de cada pago, sin IVA | Ley 648 de 2001; Acuerdo 696 de 2017; Decreto Distrital 250 de 2018                                              |
| Pro Cultura                                            | 0,5 %        | Valor de cada pago, sin IVA | Ley 397 de 1997 (art. 38-1, Ley 666 de 2001); Acuerdo 187 de 2005; Decreto Distrital 479 de 2005                 |
| Para el Bienestar del Adulto Mayor (Pro Persona Mayor) | 2,0 %        | Valor de cada pago, sin IVA | Ley 687 de 2001 (mod. Ley 1276 de 2009); Acuerdo 188 de 2005; Acuerdo 669 de 2017; Decreto Distrital 479 de 2005 |
| <b>Total estampillas distritales</b>                   | <b>3,6 %</b> |                             |                                                                                                                  |

La estampilla Cincuenta Años de Labor de la Universidad Pedagógica Nacional **no aplica** a este contrato, por las razones que se exponen en la respuesta a la Observación No 24.

#### 14.2. Retención en la fuente a título de impuesto sobre la renta

La SDH practicará la retención en la fuente a título de renta prevista en el artículo 392 del Estatuto Tributario y en el artículo 1.2.4.3.1 del Decreto 1625 de 2016, aplicable a los pagos por honorarios y servicios de consultoría, así:

- **Personas jurídicas:** 11 % sobre el valor de cada pago, sin incluir el IVA.
- **Personas naturales:** 10 % sobre el valor de cada pago sin IVA; la tarifa será del 11 % cuando el beneficiario sea declarante del impuesto sobre la renta o cuando el valor del contrato supere 3.300 UVT, en los términos del citado artículo 1.2.4.3.1.
- **Consortios y uniones temporales:** la retención se practica a cada integrante según su naturaleza y participación, conforme al artículo 368 del Estatuto Tributario.
- **Contribuyentes del régimen simple de tributación:** no se les practica retención a título de renta ni de ICA, de acuerdo con el artículo 911 del Estatuto Tributario, previa acreditación de su inscripción en dicho régimen.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**14.3. Retención a título de impuesto sobre las ventas – IVA**

Los servicios de consultoría están gravados con IVA a la tarifa general del 19 % (artículo 468 del Estatuto Tributario), impuesto que se encuentra incluido en el presupuesto oficial. La SDH, como entidad estatal, es agente de retención de IVA (artículo 437-2, numeral 1, del Estatuto Tributario) y retendrá el **15 % del valor del IVA** facturado en cada pago (artículo 437-1 del Estatuto Tributario, modificado por el artículo 178 de la Ley 1819 de 2016). La retención no se practica cuando el contratista no sea responsable de IVA.

**14.4. Retención a título del impuesto de industria y comercio – ICA (Bogotá, D.C.)**

La SDH, como entidad de derecho público, es agente de retención del impuesto de industria y comercio en Bogotá (artículo 7 del Acuerdo 65 de 2002 y Decreto Distrital 352 de 2002). La tarifa de retención es la que corresponde a la actividad económica del contratista inscrita en el Registro de Información Tributaria – RIT (artículo 11 del Acuerdo 65 de 2002), por lo que no es posible fijar un único porcentaje para todos los interesados. A título de referencia, las tarifas vigentes para las actividades de consultoría, según el artículo 3 del Acuerdo 65 de 2002 modificado por el artículo 6 del Acuerdo 780 de 2020, son: consultoría profesional, 8,66 por mil; servicios de consultoría en el ejercicio de una profesión liberal, 7,66 por mil; y demás actividades de servicios, 9,66 por mil. La base es el valor de cada pago sin IVA. Si el contratista no informa su actividad, se aplicará la tarifa máxima vigente, conforme al mismo artículo 11.

**14.5. Conceptos que no aplican**

- Contribución especial de obra pública del 5 % (artículo 6 de la Ley 1106 de 2006): no aplica, por tratarse de un contrato de consultoría y no de obra pública.
- Estampilla Pro Universidad Nacional y demás universidades estatales (Ley 1697 de 2013): no aplica, pues grava los contratos de obra y conexos suscritos con entidades del orden nacional.
- Impuesto de timbre (artículo 519 del Estatuto Tributario): no se causa, por cuanto el valor del contrato es inferior a 6.000 UVT.

**Conclusión:**

**Se aclara la observación.** Los descuentos que practicará la SDH en cada pago son los relacionados en los numerales 14.1 a 14.4: estampillas distritales por un total del 3,6 % sobre el valor sin IVA, retención en la fuente a título de renta (11 % para personas jurídicas), retención de IVA (15 % del IVA facturado) y retención de ICA a la tarifa de la actividad del contratista. Las tarifas indicadas corresponden a la normativa vigente a la fecha de esta respuesta; cualquier modificación legal posterior se aplicará desde su entrada en vigencia, sin que ello dé lugar a modificar el valor del contrato. Los interesados deberán tener en cuenta estos conceptos al estructurar su oferta económica, de conformidad con el numeral 2.5 del complemento del pliego de condiciones.

**OBSERVACIÓN No 15:**

*“2. Número de indicadores a evaluar*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

*El Producto 3 contempla la evaluación y fortalecimiento de la batería de indicadores del Sistema de Gestión.*

*La cantidad de indicadores influye directamente sobre la carga de trabajo requerida para la consultoría. Pregunta: ¿Cuántos indicadores conforman actualmente la batería institucional que deberá ser objeto de revisión y fortalecimiento y cuántos de ellos cuentan actualmente con ficha técnica documentada?*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que, la batería institucional objeto de revisión comprende 200 indicadores, de los cuales 63 cuentan con ficha técnica documentada. Este universo incluye los indicadores asociados a los procesos institucionales y al Plan de Acción Institucional, conforme al alcance del Producto 3.

La Secretaría suministrará al inicio de la ejecución el inventario y las fichas técnicas disponibles, así como el formato institucional vigente para su formulación o actualización.

La evaluación metodológica comprenderá la totalidad de los indicadores del universo señalado. La formulación o actualización de fichas corresponderá a los indicadores priorizados en la propuesta de fortalecimiento validada por la supervisión, a partir de los resultados del diagnóstico.

**OBSERVACIÓN No 16:**

*“3. Dedicación del equipo de trabajo*

*Solicitamos precisar la equivalencia de las dedicaciones porcentuales exigidas al equipo mínimo, con el fin de realizar una adecuada estimación de costos laborales y profesionales.”*

*Pregunta: Para efectos de la ejecución contractual, ¿a cuántas horas mensuales corresponde una dedicación del 30 % y del 100 %?*

*Adicionalmente, ¿la dedicación del 100 % implica exclusividad del profesional para el presente contrato durante todo el plazo de ejecución*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación presentada se aclara en los términos expuestos

La Entidad informa que los porcentajes de dedicación definidos para el equipo mínimo requerido corresponden a la disponibilidad que deberán destinar los profesionales a la ejecución de las actividades del contrato, tomando como referencia la jornada ordinaria máxima legal vigente. En consecuencia, para efectos de estimación de costos por parte de los proponentes, podrá considerarse una dedicación equivalente a una jornada de ocho (8) horas diarias, de tal manera que una dedicación del treinta por ciento (30%) corresponderá aproximadamente al treinta por ciento (30%) del tiempo laboral mensual de

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

referencia y una dedicación del cien por ciento (100%) corresponderá a la disponibilidad total de la jornada laboral de referencia durante el período de ejecución contractual.

No obstante, la Entidad precisa que la dedicación del cien por ciento (100%) **no implica exclusividad** del profesional para el presente contrato. Dicha exigencia debe entenderse como la obligación de garantizar la disponibilidad total requerida para atender oportunamente las actividades, productos, reuniones, talleres, mesas de trabajo y demás compromisos derivados de la ejecución contractual, asegurando el cumplimiento integral de las obligaciones asumidas frente a la Secretaría Distrital de Hacienda.

Por lo anterior, **la observación se aclara en los términos expuestos y no genera modificación al pliego de condiciones.**

**OBSERVACIÓN No 17:**

*“4. Modalidad de ejecución de las actividades*

*El alcance contempla análisis documental, talleres, reuniones, socializaciones y actividades con diferentes dependencias de la Entidad.*

*Pregunta: ¿La consultoría podrá ejecutarse bajo modalidad híbrida, combinando actividades presenciales y virtuales, o la Entidad exige permanencia presencial del equipo de trabajo en sus instalaciones?*

*En caso de exigirse presencialidad, solicitamos indicar la frecuencia mínima requerida.”*

**RESPUESTA:**

La observación presentada **se aclara en los siguientes términos.**

Se aclara que la consultoría podrá desarrollarse combinando actividades presenciales y virtuales, de acuerdo con la naturaleza de las actividades y la programación concertada con la supervisión del contrato. El Anexo Técnico establece que su ejecución se realizará principalmente mediante el análisis documental de la información disponible en el Sistema de Gestión institucional, administrado a través de MIGEMA.

No se exige permanencia presencial continua del equipo en las instalaciones de la Secretaría ni se establece una frecuencia mínima de asistencia. Sin embargo, el contratista deberá atender las reuniones de seguimiento, mesas de trabajo, talleres, socializaciones y demás espacios convocados

por la Entidad, en la modalidad que se defina para cada actividad, garantizando la participación del Director de Consultoría y del personal pertinente.

Las dedicaciones previstas para los perfiles corresponden a su participación en la ejecución contractual y no equivalen a una exigencia de permanencia física en las instalaciones de la Entidad.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

Por lo anterior, la observación se aclara en los términos expuestos y no genera modificación al pliego de condiciones.

**OBSERVACIÓN No 18:**

*“5. Talleres de apropiación*

*Dentro del Producto 2 se solicitan tres talleres de apropiación de la metodología, con duración mínima de una hora, dirigidos a los funcionarios definidos por la Oficina Asesora de Planeación. El Anexo Técnico señala igualmente que el lugar y los medios audiovisuales serán provistos por la SDH.*

*Preguntas: ¿Cuál es el número estimado de asistentes a cada taller?*

*¿Los talleres serán presenciales, virtuales o híbridos?*

*¿La Secretaría suministrará la totalidad de espacios, equipos audiovisuales, conectividad y demás recursos logísticos necesarios para su realización?”*

**RESPUESTA:**

La observación presentada se aclara en los siguientes términos:

De conformidad con los entregables del Producto 2, el contratista deberá realizar tres (3) talleres de apropiación de la metodología y su replicabilidad, con una duración mínima de una (1) hora cada uno, dirigidos a los servidores públicos definidos por la Oficina Asesora de Planeación.

El Anexo Técnico no establece un número estimado de asistentes por taller. El número de participantes, la programación y la modalidad se definirán conjuntamente (presencial o híbrida) con la Oficina Asesora de Planeación durante la planeación de estas actividades.

Respecto de los recursos logísticos, el Anexo Técnico dispone expresamente: “El lugar y medios audiovisuales serán provistos por la SDH”. Esta previsión no implica que la Secretaría asuma la totalidad de los recursos necesarios para su realización. Los requerimientos de conectividad y demás apoyos se concretarán en la coordinación logística, conforme a la modalidad definida y a la disponibilidad institucional.

El contratista será responsable de preparar los contenidos, materiales e instrumentos necesarios, desarrollar los talleres y aportar los soportes de su realización, así como de asumir los costos de ejecución que les correspondan conforme a las obligaciones del Anexo Técnico.

**OBSERVACIÓN REALIZADA POR TODOSISTEMNS STI, EL DÍA 22 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 4:52 A.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II.**

**OBSERVACIÓN No 19:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**1. Solicitud principal: ajuste del indicador de Rentabilidad sobre Activos**

| <b>1. Solicitud principal: ajuste del indicador de Rentabilidad sobre Activos</b>              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Observación N.º 1. Reducción del indicador de Rentabilidad sobre Activos de 0,03 a 0,02</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Referencia</b>                                                                              | Complemento del Pliego de Condiciones, numeral 2.3.9 "Rentabilidad sobre activos" y cuadro "Criterio Capacidad Organizacional" (pág. 32).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Observación</b>                                                                             | <p>El pliego exige como requisito habilitante una Rentabilidad sobre Activos (RA = Utilidad Operacional / Activo Total) mayor o igual a 0,03, verificada con la información del RUP con corte a 31 de diciembre de 2025.</p> <p>Para un contrato de consultoría de tres (3) meses, con valor de \$224.946.611, pago contra entrega de productos y un equipo mínimo de tres profesionales, este umbral resulta más exigente de lo que el riesgo del contrato requiere y puede excluir a empresas consultoras solventes, rentables y con plena idoneidad técnica, en detrimento de la pluralidad de oferentes que el propio numeral 2.3.7 del pliego declara como finalidad del indicador.</p> |
| <b>Solicitud</b>                                                                               | <p><b>Modificar mediante adenda el cuadro "Criterio Capacidad Organizacional" del numeral 2.3.9, fijando el requisito de Rentabilidad sobre activos en <math>\geq 0,02</math>.</b></p> <p>Las justificaciones jurídica y financiera se desarrollan a continuación.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

**1.1 Justificación jurídica**

**a) Deber de fijar requisitos habilitantes a partir del riesgo, el valor y el análisis del sector.** El artículo 2.2.1.1.1.6.2 del Decreto 1082 de 2015 ordena a la Entidad Estatal establecer los requisitos habilitantes teniendo en cuenta: el riesgo del proceso de contratación, el valor del contrato, el análisis del sector económico respectivo y el conocimiento de las fuentes de financiación y la forma de pago. Un contrato de corta duración, cuantía moderada, sin anticipo y con pagos parciales contra producto presenta un riesgo financiero acotado, que no justifica un umbral de eficiencia organizacional superior al que exhibe de manera típica una firma consultora de tamaño Mipyme.

**b) Proporcionalidad y adecuación de los requisitos.** La Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, en su Manual para determinar y verificar los requisitos habilitantes en los Procesos de Contratación, señala que los indicadores de capacidad financiera y organizacional deben ser adecuados y proporcionales a la naturaleza y valor del contrato, y que su finalidad es establecer condiciones mínimas, no seleccionar a los proponentes con mejores estados financieros. El propio pliego (numeral 2.4.1) adopta este criterio de adecuación y proporcionalidad para la experiencia; la misma lógica debe aplicarse a la capacidad organizacional.

**c) Selección objetiva y naturaleza del concurso de méritos.** Conforme al numeral 4 del artículo 5 de la Ley 1150 de 2007 y al artículo 2.2.1.2.1.3.2 del Decreto 1082 de 2015, en el concurso de méritos la selección se fundamenta en la calidad técnica: experiencia del interesado y del equipo, formación y capacidad intelectual. Los indicadores financieros y organizacionales operan como simple filtro de habilitación y, en consecuencia, no deben convertirse en una barrera que desplace la competencia hacia variables contables, lo cual desnaturalizaría la modalidad y afectaría el deber de selección objetiva del artículo 5 de la Ley 1150 de 2007.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**d) Principios de transparencia, igualdad y libre competencia.** El numeral 5 del artículo 24 de la Ley 80 de 1993 exige que los pliegos contengan reglas objetivas, justas, claras y completas, y los artículos 13, 209 y 333 de la Constitución Política protegen la igualdad, la imparcialidad en la función administrativa y la libre competencia económica. Un umbral de rentabilidad que no guarda relación con el riesgo del contrato restringe injustificadamente la competencia.

**e) Promoción de la participación de Mipymes.** La Ley 2069 de 2020 y el Decreto 1860 de 2021, que el pliego invoca en sus numerales 1.4, 2.4.1 y 3.6.6, establecen medidas afirmativas para facilitar el acceso de Mipymes al sistema de compras públicas. Dado que el presupuesto se encuentra por debajo del umbral de convocatoria limitada, es previsible que el proceso se limite a Mipymes; en ese escenario resulta aún más necesario que los requisitos organizacionales correspondan al perfil financiero real de ese segmento empresarial en el sector de consultoría.”

**RESPUESTA:**

**OBSERVACIÓN No 20:**

**“1.2 Justificación financiera**

**a) Naturaleza intensiva en conocimiento de la consultoría.** En las firmas consultoras el principal activo productivo es el capital humano y metodológico, que no se registra en el balance. La Rentabilidad sobre Activos de estas empresas depende, en consecuencia, más de la composición de su activo contable (efectivo, cartera, inversiones en tecnología) que de su real eficiencia operativa. El indicador RA penaliza a las firmas que mantienen reservas de liquidez o que han invertido en infraestructura tecnológica, precisamente las que ofrecen mayor respaldo a la Entidad.

**b) Tensión interna entre los indicadores exigidos.** El pliego exige simultáneamente un Índice de Liquidez  $\geq 1,30$  y un Capital de Trabajo  $\geq 50$  % del presupuesto oficial, es decir, al menos \$112.473.306. Ambos requisitos incentivan a los proponentes a mantener un activo corriente elevado. Sin embargo, como la RA tiene al Activo Total en el denominador, cada peso adicional de liquidez reduce mecánicamente la rentabilidad sobre activos. En otras palabras, la empresa que mejor cumple las exigencias de liquidez es la que más probabilidades tiene de no cumplir la RA de 0,03, lo que evidencia una exigencia de difícil conciliación que se corrige razonablemente con un umbral de 0,02.

**c) El riesgo de ejecución ya está mitigado por otros mecanismos.** La Entidad cuenta con: pago contra producto aprobado (sin anticipo), garantía de cumplimiento del 30 % ( $\approx$  \$67,5 millones), garantía

de calidad del servicio del 20 % ( $\approx$  \$45,0 millones), cláusula penal pecuniaria del 20 %, multas de hasta el 10 %, y un requisito de Capital de Trabajo que asegura la financiación del equipo durante la ejecución. La capacidad organizacional no es el mecanismo principal de cobertura del riesgo; su función es verificar que el proponente genera resultados operacionales positivos, lo cual se cumple igualmente con 0,02.

**d) Un umbral de 0,02 conserva el filtro de eficiencia.** Con  $RA \geq 0,02$  continúan excluidas las empresas con pérdidas operacionales o con rentabilidades marginales, y se mantiene intacta la exigencia de Rentabilidad sobre Patrimonio, Índice de Liquidez, Nivel de Endeudamiento, Razón de

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

*Cobertura de Intereses y Capital de Trabajo. El ajuste no debilita la protección de la Entidad; únicamente elimina un sesgo que excluye a firmas sanas con activos relativamente altos.*

### 1.3 Texto propuesto para la adenda

| INDICADOR                     | REQUERIMIENTO |
|-------------------------------|---------------|
| Rentabilidad sobre patrimonio | $\geq 0,05$   |
| Rentabilidad sobre activos    | $\geq 0,02$   |

### RESPUESTA (Observaciones No 19 y No 20):

La Secretaría Distrital de Hacienda agradece la participación del interesado.

Ahora bien, como la Observación No 19 contiene la solicitud de fijar la Rentabilidad sobre Activos en  $\geq 0,02$  y la Observación No 20 desarrolla su justificación (literales a) a d)), la Entidad responde a ambas de manera integral:

#### 2.1. Cómo se fijó el umbral y qué mide

La Rentabilidad sobre Activos (Utilidad Operacional / Activo Total) es la fórmula definida en el artículo 2.2.1.1.1.5.3 del Decreto 1082 de 2015 y certificada en el RUP, de modo que la Entidad no puede modificar su composición, pero sí el nivel exigido. El umbral inicial de 0,03 se tomó del análisis de las 409 empresas de consultoría de gestión (CIU M7020) que reportaron estados financieros a la Superintendencia de Sociedades a 31 de diciembre de 2025: la empresa típica del sector obtiene una rentabilidad sobre activos cercana al 5 %, y el requisito se ubicó por debajo de ese nivel, en línea con lo exigido en otros concursos de consultoría del Distrito y de entidades nacionales.

#### 2.2. Sobre el literal a) – la consultoría es intensiva en conocimiento

La Entidad comparte que en las firmas consultoras el principal activo es el talento y la metodología de su equipo, que no aparecen en el balance, y que por ello una empresa sana puede mostrar márgenes sobre activos moderados sin que eso refleje su capacidad real. Este argumento es atendible y justifica revisar el nivel exigido, siempre que se conserve la exigencia de que el proponente genere resultados operacionales positivos.

#### 2.3. Sobre el literal b) – tensión entre liquidez, capital de trabajo y rentabilidad

Aunque es cierto que, en aritmética, más activos reducen la razón, en el sector analizado esa tensión no se presenta: los umbrales de liquidez y de capital de trabajo del pliego son moderados frente a lo que muestran las empresas del sector (la liquidez típica es de 2,5 veces y el capital de trabajo típico supera los \$2.300 millones), de modo que nadie necesita acumular activos extraordinarios para cumplirlos. De hecho, las empresas que cumplen la liquidez y el capital de trabajo cumplen la rentabilidad sobre activos en mayor proporción que el resto del sector. Los indicadores son complementarios: la liquidez y el capital de trabajo verifican que el contratista pueda financiar la ejecución; la rentabilidad, que su organización genera resultados.

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

### 2.4. Sobre el literal c) – las garantías y sanciones ya cubren el riesgo

Las garantías, la cláusula penal y las multas cumplen una función distinta y posterior: indemnizan o sancionan cuando el incumplimiento ya ocurrió. Los requisitos habilitantes, en cambio, buscan evitar que ocurra, verificando antes de contratar que el proponente tiene la capacidad de ejecutar. El interés de la SDH no es ser indemnizada, sino recibir a tiempo tres productos técnicos y un informe final antes del 31 de diciembre de 2026, plazo dentro del cual un incumplimiento no se recuperaría con pólizas. Por eso la capacidad organizacional se conserva como requisito, aunque su nivel pueda ajustarse.

### 2.5. Sobre el literal d) – un umbral de 0,02 conserva el filtro de eficiencia

La Entidad coincide con el observante. Un umbral de 0,02 sigue exigiendo rentabilidad operacional positiva, de manera que continúan excluidas las empresas con pérdidas o con resultados marginales, y se mantienen intactos los cuatro indicadores de capacidad financiera –en especial el capital de trabajo– que protegen a la Entidad frente al riesgo de financiación. Revisado el efecto conjunto de este ajuste con el de la rentabilidad sobre patrimonio (respuesta a la Observación No 4), el grupo de empresas del sector que cumple la totalidad de los requisitos habilitantes se amplía en cerca de un 4 %, lo que favorece una participación más plural y equitativa sin debilitar la protección de la Entidad.

### Conclusión:

**Se acoge la observación.** La Entidad ajustará el requisito de Rentabilidad sobre Activos del numeral 2.3.9 y del cuadro “Criterio Capacidad Organizacional” del complemento del pliego de condiciones, fijándolo en  $\geq 0,02$ . El ajuste se incorporará en el pliego de condiciones definitivo y en el documento de determinación de indicadores. Los indicadores de liquidez ( $\geq 1,30$ ), endeudamiento ( $\leq 65\%$ ) y cobertura de intereses ( $\geq 1,00$ ) se mantienen sin modificación y, junto con el capital de trabajo –que se fija en  $\geq 40\%$  del presupuesto oficial conforme a la respuesta a la Observación No 1–, constituyen la salvaguarda de la capacidad del contratista para financiar y ejecutar el contrato.

### OBSERVACIÓN No 21:

| 2. Inconsistencias entre los documentos del proceso               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Observación N.º 2. Diferencia en el valor del presupuesto oficial |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Referencia                                                        | Anexo N.º 1, capítulo "Forma de pago" (tabla de pagos); Complemento del Pliego, numeral 1.3; Anexo N.º 3, estipulación 2) Valor.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Observación                                                       | El Anexo Técnico establece un valor total de \$188.172.900 incluido IVA, mientras que el Complemento del Pliego, el Anexo N.º 3 y el CDP N.º 832 del 15 de septiembre de 2026 establecen un presupuesto de \$224.946.611. La diferencia es de \$36.773.711 (aproximadamente 19,5 %).<br>Esta discrepancia afecta directamente la estructuración de la oferta económica, el cálculo del Capital de Trabajo exigido (50 % del presupuesto), el valor de la garantía de seriedad (10 %) y la causal de rechazo del numeral 3.9.12. |
| Solicitud                                                         | Precisar cuál es el presupuesto oficial aplicable y ajustar mediante adenda el Anexo N.º 1. En caso de que el valor del Anexo corresponda a un valor antes de impuestos o a una versión anterior, indicarlo expresamente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### RESPUESTA:

Una vez revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda, les informa a los interesados que el presupuesto oficial del proceso es la suma de: **DOSCIENTOS VEINTICUATRO MILLONES**

[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**NOVECIENTOS CUARENTA Y SEIS MIL SEISCIENTOS ONCE PESOS MCTE. (\$224.946.611)**

Incluido IV.A. cuando a ello hubiere lugar y demás impuestos, tasas y contribuciones de carácter nacional y/o distrital, estampillas, costos directos e indirectos.

Por lo anterior, este es el valor por el cual los posibles proponentes deberán realizar sus trámites para la póliza y la entidad calculará temas como el capital de trabajo y las causales de rechazo.

**Ver documento Estudio Presupuesto Consultoría SDH-CMA-0002-2026.**

**OBSERVACIÓN No 22:**

| <b>Observación N.º 3. Error en la expresión en letras del presupuesto</b> |                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                         | Complemento del Pliego, numeral 1.3, y Anexo N.º 3, estipulación 2) Valor.                                                                                                          |
| <b>Observación</b>                                                        | El valor en letras dice "DOSCIENTOS MILLONES DOSCIENTOS VENTICUATRO MIL NOVECIENTOS CUARENTA Y SEIS MIL SEISCIENTOS ONCE", que no corresponde a la cifra numérica de \$224.946.611. |
| <b>Solicitud</b>                                                          | Corregir a: "DOSCIENTOS VEINTICUATRO MILLONES NOVECIENTOS CUARENTA Y SEIS MIL SEISCIENTOS ONCE PESOS M/CTE. (\$224.946.611)".                                                       |

**RESPUESTA:**

En virtud de su observación, se corrige el valor en letras del presupuesto oficial establecido.

**Ver Pliego Definitivo.**

**OBSERVACIÓN No 23:**

| <b>Observación N.º 4. Discrepancia en los porcentajes y la agrupación de la forma de pago</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                                             | Anexo N.º 1, tabla "Forma de pago"; Complemento del Pliego, numeral 5.3; Anexo N.º 3, estipulación 3) Forma de pago.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Observación</b>                                                                            | El Anexo Técnico agrupa los Productos 1 y 2 en un único pago del 55 %, seguido de 25 % (Producto 3) y 20 % (Informe final). El Pliego y el Anexo N.º 3 establecen pagos independientes del 30 % (Producto 1), 25 % (Producto 2), 25 % (Producto 3) y 20 % (Informe final).<br>Adicionalmente, el Anexo Técnico asocia fechas calendario fijas (30 de noviembre, 15 y 30 de diciembre de 2026), mientras que los demás documentos no las mencionan. |
| <b>Solicitud</b>                                                                              | Unificar la forma de pago en todos los documentos, preferiblemente con pagos independientes por producto como lo establece el numeral 5.3 del Pliego, y aclarar si las fechas del Anexo Técnico son indicativas o vinculantes.                                                                                                                                                                                                                     |

**RESPUESTA:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

Una vez revisada su observación, la Entidad evidenció que existe una diferencia entre algunos documentos del proceso en relación con la forma de pago prevista para la ejecución contractual. En consecuencia, con el fin de garantizar la coherencia documental, la correcta estructuración de las ofertas y la seguridad jurídica del proceso, se realizará el ajuste correspondiente en los documentos que presenten inconsistencias.

No obstante, la Entidad precisa que la **forma de pago definitiva será la establecida en el numeral 5.3 "Forma de Pago" del complemento al pliego de condiciones**, por corresponder al documento rector del proceso de selección y a las condiciones contractuales definidas por la Secretaría Distrital de Hacienda.

En consecuencia, se modifica el Anexo Técnico del proceso.

**OBSERVACIÓN No 24:**

| <b>Observación N.º 5. Número y porcentaje de estampillas distritales</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                        | Anexo N.º 3, estipulación 25) Estampillas; Complemento del Pliego, numeral 5.22.                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Observación</b>                                                       | El Anexo N.º 3 relaciona tres estampillas (Universidad Distrital 1,1 %, Pro Cultura 0,5 % y Pro Persona Mayor 2 %, total 3,6 %). El Pliego adiciona la estampilla Universidad Pedagógica Nacional (0,5 %), para un total de 4,1 %. La diferencia incide en la estructura de costos de la oferta. |
| <b>Solicitud</b>                                                         | Precisar cuáles estampillas y porcentajes aplican y unificar los documentos.                                                                                                                                                                                                                     |

**RESPUESTA:**

La Secretaría Distrital de Hacienda agradece la participación del interesado y, frente a la diferencia advertida entre el Anexo No. 3 (estipulación 25, Estampillas) y el numeral 5.22 del complemento del pliego de condiciones, se permite precisar lo siguiente:

**24.1. Estampillas que aplican al contrato**

Al presente contrato le son aplicables tres (3) estampillas distritales, cuyo hecho generador es la suscripción de contratos con las entidades que conforman el Presupuesto Anual del Distrito Capital, sin distinción por el tipo de contrato: la Estampilla Universidad Distrital Francisco José de Caldas 50 años (1,1 %, Acuerdo 696 de 2017 y Decreto Distrital 250 de 2018), la Estampilla Pro Cultura (0,5 %, Acuerdo 187 de 2005 y Decreto Distrital 479 de 2005) y la Estampilla para el Bienestar del Adulto Mayor (2 %, Acuerdos 188 de 2005 y 669 de 2017 y Decreto Distrital 479 de 2005), para un total del **3,6 %**, liquidado sobre el valor de cada pago sin incluir el IVA, conforme al Concepto Unificador 2020EE1154 de 2020 de la SDH.

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

### 24.2. Estampilla Cincuenta Años de Labor de la Universidad Pedagógica Nacional

A diferencia de las anteriores, esta estampilla tiene un hecho generador restringido. El artículo 3 de la Ley 1489 de 2011, que autorizó su emisión, y el artículo 2 del Acuerdo 568 de 2014, que la adoptó en Bogotá, D.C., establecen como sujetos pasivos a los contratistas que suscriban o adicionen “contratos de: estudios de factibilidad, diseños, consultorías, contratos e interventorías de obra pública que se realicen en la jurisdicción del Distrito Capital”. El objeto del presente proceso –una consultoría para la revisión del Sistema de Gestión orientado a procesos de la SDH– no corresponde a un contrato de obra pública ni a estudios, diseños, consultoría o interventoría asociados a una obra pública, de manera que no se configura el hecho generador de esta estampilla y, en consecuencia, la SDH no practicará retención alguna por este concepto.

### 24.3. Unificación de los documentos del proceso

Revisados los documentos, la Entidad constata que el Anexo No. 3 refleja correctamente las estampillas aplicables (tres estampillas, 3,6 %) y que la inclusión de la estampilla de la Universidad Pedagógica Nacional en el literal d) del numeral 5.22 del complemento del pliego corresponde a un texto general que no consulta la naturaleza del presente contrato. Por lo tanto, en el pliego de condiciones definitivo el numeral 5.22 se ajustará para relacionar únicamente las estampillas Universidad Distrital (1,1 %), Pro Cultura (0,5 %) y para el Bienestar del Adulto Mayor (2 %), en concordancia con el Anexo No. 3 y con la respuesta dada a la Observación No 14.

#### Conclusión:

**Se acoge la observación.** Las estampillas aplicables al contrato son tres, para un total del 3,6 % sobre el valor de cada pago sin IVA, y el numeral 5.22 del complemento del pliego de condiciones se unificará con el Anexo No. 3 en el pliego definitivo, eliminando la referencia a la estampilla Cincuenta Años de Labor de la Universidad Pedagógica Nacional. Los interesados deberán estructurar su oferta económica con base en el porcentaje total del 3,6 % por concepto de estampillas distritales.

Las presentes respuestas se publican en la plataforma SECOP II junto con las observaciones recibidas, en cumplimiento de los artículos 2.2.1.1.1.7.1 y 2.2.1.1.2.1.4 del Decreto 1082 de 2015, y hacen parte de los documentos del proceso de selección SDH-CMA-0002-2026.

#### OBSERVACIÓN No 25:

##### Observación N.º 6. Sublímites de la póliza de Responsabilidad Civil Extracontractual

|             |                                                                                                                                                                               |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Referencia  | Anexo N.º 3, estipulación 8) Garantía, "5.8 Póliza de Responsabilidad Civil Extracontractual"; Complemento del Pliego, numeral 5.10.                                          |
| Observación | El Anexo N.º 3 exige sublímites del 20 % del PLO por evento y 30 % por vigencia para la mayoría de amparos, mientras que el Pliego exige 10 % por evento y 20 % por vigencia. |
| Solicitud   | Unificar los sublímites en 10 % por evento y 20 % por vigencia, conforme al numeral 5.10 del Pliego (ver además la Observación sobre garantías en el capítulo 5).             |

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**RESPUESTA:**

En virtud de su observación, se ajusta el anexo No. 3

**OBSERVACIÓN No 26:**

| <b>Observación N.º 7. Denominación y requisitos del perfil profesional ponderable</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                                     | Complemento del Pliego, numerales 2.4.2 (equipo mínimo) y 3.6.2 (experiencia adicional del equipo).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Observación</b>                                                                    | El equipo mínimo contempla "Profesionales de Apoyo" (2), de los cuales solo uno se acredita con la oferta. La tabla de ponderación, en cambio, otorga puntaje a un "Profesional Especializado" que acredite proyectos como "líder de proyecto", rol que no está definido en el equipo mínimo.<br><br>Además, el numeral 3.6.2 remite a un "numeral CORRESPONDIENTE" y el Formato N.º 9 remite al numeral 3.6.3, que corresponde a Apoyo a la Industria Nacional. |
| <b>Solicitud</b>                                                                      | Aclarar que el perfil ponderable corresponde al Profesional de Apoyo acreditado con la oferta, precisar si la experiencia como "líder de proyecto" es exigible a dicho perfil y corregir las remisiones internas.                                                                                                                                                                                                                                                |

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda realiza los ajustes requeridos en el Complemento Pliego de Condiciones Definitivo.

Se acoge la observación. Se aclarará que el perfil objeto de ponderación en el numeral 3.6.2 corresponde al Profesional de Apoyo acreditado con la oferta, conforme al numeral 2.4.2. En consecuencia, se unificará esta denominación y se eliminará la expresión «Profesional Especializado», que no corresponde a un perfil adicional del equipo mínimo requerido.

La experiencia como «líder de proyecto» señalada en la tabla de ponderación constituye una condición para acreditar la experiencia adicional que otorga puntaje a dicho profesional. No modifica la experiencia mínima habilitante del perfil, ni exige incorporar un integrante adicional al equipo.

**OBSERVACIÓN No 27:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

| <b>Observación N.º 8. Ítems y precios unitarios estimados de la oferta económica</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                                    | Complemento del Pliego, numerales 2.5 (Oferta económica), 3.9.26 (causal de rechazo) y 5.2 (Valor del contrato).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Observación</b>                                                                   | El pliego establece como causal de rechazo que el valor unitario ofertado supere el "precio unitario estimado" por ítem; sin embargo, los documentos publicados no identifican los ítems ni sus precios unitarios estimados.<br><br>Asimismo, el numeral 5.2 indica que el valor final será el resultado de multiplicar precios unitarios por servicios recibidos, lo cual no es consistente con una consultoría remunerada por productos con porcentajes fijos. |
| <b>Solicitud</b>                                                                     | Publicar la estructura de ítems del cuestionario SECOP II con sus precios unitarios estimados (presumiblemente, uno por producto) y aclarar que el contrato se remunera por precio global fijo distribuido por productos.                                                                                                                                                                                                                                        |

**RESPUESTA:**

Revisada y analizada su comunicación, es importante precisarle al observante que la oferta económica debe ser cargada y diligenciada en SECOP II conforme al numeral 2.5 Oferta Económica del Complemento Pliego de Condiciones, la cual establece:

*“El proponente debe diligenciar en el cuestionario de la plataforma SECOP II, la sección **“OFERTA ECONÓMICA”**, para lo cual debe tener en cuenta las pautas dadas por la Entidad en el mismo.*

*El único documento válido para efectos de la evaluación económica de las propuestas presentadas es la oferta económica disponible en la Plataforma del SECOP II del presente proceso de selección.*

*Una vez presentada la oferta en el cuestionario de la plataforma SECOP II no se aceptará variación alguna en sus términos, ni la presentación de documentos o información adicional, lo cual no obsta para que la Secretaría pueda solicitar las aclaraciones que considere necesarias, por tanto, no se aceptarán propuestas complementarias o modificaciones que fueren presentadas con posterioridad a la fecha y hora de cierre del presente proceso de selección. (...)*

Así las cosas, se recomienda revisar lo siguiente en la plataforma SECOP II:

| <p>El proponente debe diligenciar el valor TOTAL ofrecido por el servicio ofertado en la oferta económica, dicha oferta debe incluir la totalidad de los costos directos e indirectos, fijos y variables, tales como: gastos de administración, impuestos, imprevistos, IVA si a ello hubiere lugar, tasas, contribuciones de carácter nacional y/o distrital legales (estampillas), margen de utilidad, prestaciones sociales y salarios del personal ofrecido y demás conceptos que el cumplimiento del respectivo contrato conlleve. Adicionalmente, el valor ofertado no podrá superar el valor estimado por la entidad, SO PENALIZACIÓN DE RECHAZO DE LA PROPUESTA. (El valor unitario ofertado debe incluir todas las condiciones descritas en el Anexo 1 - ANEXO TÉCNICO)</p> <p>Incluya el precio como lo indique la Entidad Estatal</p> |               |                                                                                                                                                                                               |          |        |                          |                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------|--------------------------|-----------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |               |                                                                                                                                                                                               |          |        |                          | Precio total estimado<br>224.946.611,00 |
| Ref. Artículo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Código UNSPSC | Descripción                                                                                                                                                                                   | Cantidad | Unidad | Precio unitario estimado | Precio total estimado                   |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 80101505      | Prestar servicios de consultoría para revisión del Sistema de Gestión orientado a procesos de la Secretaría de Hacienda de Bogotá realizando recomendaciones orientadas a su fortalecimiento. | 1,00     | UN     | 224.946.611,00           | 224.946.611,00                          |
| FACTORES DE PONDERACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |               |                                                                                                                                                                                               |          |        |                          |                                         |

**OBSERVACIÓN No 28:**

**www.haciendabogota.gov.co**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

### 3. Precisiones al alcance técnico del objeto

Las siguientes observaciones buscan dimensionar con precisión el esfuerzo, el equipo y el costo requeridos, y reducir el riesgo de interpretaciones divergentes entre la supervisión y el contratista durante la ejecución.

#### 3.1 Aspectos transversales

##### Observación N.º 9. Universo de procesos y grupos de gestión a evaluar

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>  | Anexo N.º 1, "Sistema de Gestión de la Calidad en la SDH" (30 procesos) y Producto 2, "Evaluación por proceso".                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Observación</b> | El Anexo indica que el mapa de procesos tiene treinta (30) procesos y que la evaluación de madurez debe aplicarse a la totalidad de ellos. También se requieren resultados "por grupo de gestión", sin indicar cuántos grupos existen. Se menciona, además, que la Entidad adelanta una transformación institucional que podría modificar el mapa durante la ejecución. |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Solicitud</b> | <p>Confirmar que el universo de evaluación es de 30 procesos y publicar o anexar el mapa de procesos vigente.</p> <p>Indicar el número y la conformación de los grupos de gestión.</p> <p>Establecer que la línea base de la consultoría será el mapa vigente a la fecha del acta de inicio, y que cambios posteriores que amplíen el alcance serán tratados como modificación contractual.</p> |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### RESPUESTA:

Frente a la observación se aclara que, el universo de evaluación comprende los treinta (30) procesos del mapa institucional **vigente**, conforme al Anexo Técnico. La evaluación de madurez deberá aplicarse a la totalidad de estos procesos y presentar resultados por proceso, por grupo de gestión y a nivel institucional. Asimismo, el mapa organiza los procesos en cinco (5) grupos de gestión, representados gráficamente como conjuntos de procesos que comparten propósitos comunes y cuya articulación favorece una operación institucional más coherente, eficiente y alineada con los objetivos de la Secretaría Distrital de Hacienda.

Los cambios posteriores serán analizados por la Entidad para determinar su incidencia en las actividades y productos contratados. Cuando impliquen una ampliación efectiva del alcance o afecten el plazo o el valor, se evaluará y tramitará la modificación contractual que corresponda de acuerdo con los procedimientos de la Entidad. La actualización del mapa no dará lugar, por sí sola, a una modificación automática del contrato.

#### OBSERVACIÓN No 29:

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

| <b>Observación N.º 10. Acceso al aplicativo MIGEMA y oportunidad en la entrega de información</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                                                 | Anexo N.º 1, Consideraciones para el desarrollo de los productos, numeral 1; Complemento del Pliego, numeral 5.6.3 (obligación de la SDH de entregar información).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Observación</b>                                                                                | La consultoría se desarrolla principalmente mediante análisis documental de la información administrada en MIGEMA. No se precisa la modalidad de acceso, el volumen aproximado de documentación ni el tiempo de respuesta de la Entidad a las solicitudes de información, aspectos críticos en un plazo de ejecución tan corto.                                                                                                                                                                                  |
| <b>Solicitud</b>                                                                                  | Precisar si se otorgará al equipo consultor un usuario de consulta en MIGEMA o si la información se entregará por otro medio, e indicar el volumen aproximado de documentos (caracterizaciones, procedimientos, indicadores, informes de auditoría).<br>Establecer un término máximo de respuesta de la Entidad a las solicitudes de información (sugerimos tres días hábiles) y precisar que los retrasos no imputables al contratista suspenderán o ampliarán los plazos de entrega y no darán lugar a multas. |

**RESPUESTA:**

Frente a la observación presentada se aclara en los siguientes términos:

Se precisa La Secretaría Distrital de Hacienda habilitará un perfil de consulta en el aplicativo MIGEMA para el equipo consultor, con acceso a la documentación necesaria para desarrollar los productos contratados, conforme a los permisos autorizados y las condiciones institucionales de seguridad y confidencialidad. Este perfil no permitirá modificar ni aprobar documentos.

La habilitación se coordinará al inicio de la ejecución contractual, previa identificación de los usuarios y suscripción del acuerdo de confidencialidad previsto en el Anexo Técnico. La información requerida que no esté disponible mediante dicho perfil será suministrada a través de la supervisión del contrato, por los medios institucionales correspondientes.

El universo de evaluación comprende treinta (30) procesos. Al inicio de la consultoría se suministrará el inventario de la documentación disponible que servirá como insumo para los productos. El número de procesos no equivale al volumen total de documentos, por cuanto cada uno cuenta con diferentes documentos asociados.

Las solicitudes de información se canalizarán mediante la supervisión y se atenderán de acuerdo con el cronograma y las prioridades de ejecución. No se acoge el término máximo general de tres (3) días hábiles, dado que algunas solicitudes pueden requerir recopilación o coordinación con diferentes dependencias.

Cuando se presenten dificultades en el acceso o suministro de información, el contratista deberá informarlas oportunamente a la supervisión, identificando las actividades y entregables afectados. La Entidad evaluará su impacto y las medidas que correspondan en cada caso, sin que ello implique la suspensión o ampliación automática de los plazos ni una exoneración general frente a eventuales incumplimientos.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**OBSERVACIÓN No 30:**

| <b>Observación N.º 11. Marco normativo de referencia: versión de la ISO 9001 y articulación con MIPG</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                                                        | Anexo N.º 1, Producto 1, objetivo y entregables ("numeral 9.3 Revisión por la Dirección de la ISO 9001 vigente").                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Observación</b>                                                                                       | <p>El Anexo remite a la "ISO 9001 vigente" sin identificar la edición. Es relevante precisar si la referencia es ISO 9001:2015 (con su enmienda de 2024) y cómo se procedería si durante la ejecución se publica una nueva edición de la norma.</p> <p>Por otra parte, las entidades distritales operan su sistema de gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG (Decreto 1499 de 2017). No es claro si la evaluación debe incluir la articulación con MIPG, los resultados del FURAG u otros sistemas integrados (seguridad de la información, ambiental, seguridad y salud en el trabajo).</p> |
| <b>Solicitud</b>                                                                                         | <p>Precisar la edición de la norma ISO 9001 aplicable y confirmar que la referencia será la vigente a la fecha del acta de inicio.</p> <p>Aclarar si el alcance incluye la articulación con MIPG/FURAG y/o con otros sistemas de gestión, o si se circunscribe al Sistema de Gestión de Calidad orientado a procesos.</p> <p>Confirmar que el consultor elabora los insumos y el informe de Revisión por la Dirección, pero que la revisión como acto de decisión corresponde a la Alta Dirección de la Entidad.</p>                                                                                                          |

**RESPUESTA:**

La Entidad aclara los aspectos solicitados:

**1. Versión de la norma ISO 9001 aplicable.**

La expresión "ISO 9001 vigente" corresponde a la edición vigente a la fecha de suscripción del acta de inicio del contrato, incluyendo las enmiendas aplicables y considerando las disposiciones de transición que correspondan. Esta referencia deberá identificarse expresamente en la metodología presentada por el contratista para aprobación de la supervisión.

Si durante la ejecución se publica una nueva edición, ello no implicará automáticamente modificar la metodología aprobada ni ampliar las obligaciones contractuales. La supervisión y el contratista analizarán su incidencia sobre los productos previstos y definirán el tratamiento correspondiente dentro del alcance contratado.

**2. Articulación con MIPG, FURAG y otros sistemas de gestión.**

La evaluación comprende el Sistema de Gestión institucional desde el enfoque por procesos previsto en el Anexo Técnico. En consecuencia, deberá considerar su articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión —MIPG— y los resultados disponibles del FURAG, en cuanto constituyan información pertinente para analizar el desempeño, la madurez, los indicadores y las oportunidades de fortalecimiento de los procesos.

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

Respecto de otros sistemas de gestión, se examinarán sus interacciones con los procesos institucionales cuando resulten pertinentes para la consultoría. Esto no supone realizar auditorías especializadas ni evaluaciones integrales de cumplimiento de los sistemas de seguridad de la información, gestión ambiental o seguridad y salud en el trabajo, ni diligenciar o reportar el FURAG.

### 3. Alcance de la revisión por la Dirección.

La referencia al numeral 9.3 de ISO 9001 orienta el análisis técnico y la preparación de insumos para la revisión por la Dirección. El contratista deberá evaluar la información disponible, identificar hallazgos y formular conclusiones y recomendaciones conforme a los entregables del Anexo Técnico.

La realización de la revisión por la Dirección y la adopción de las decisiones correspondientes son responsabilidad de la Alta Dirección de la Entidad. Por tanto, los informes y socializaciones de la consultoría servirán como soporte técnico para este ejercicio, sin sustituirlo.

### OBSERVACIÓN No 31:

| Observación N.º 12. Levantamiento de información: entrevistas, mesas de trabajo y validación |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Referencia                                                                                   | Anexo N.º 1, Producto 2, "Levantamiento y análisis de información" ("Validación de información recopilada").                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Observación                                                                                  | Aunque se indica que la consultoría es principalmente documental, el Producto 2 exige la aplicación de instrumentos de diagnóstico y la validación de la información recopilada, lo que implica interacción con los líderes de 30 procesos. No se define el número de entrevistas o mesas de trabajo, su modalidad, ni el compromiso de disponibilidad de los líderes de proceso. |
| Solicitud                                                                                    | Precisar el número estimado de entrevistas o mesas de trabajo, si pueden realizarse de manera virtual, y el compromiso de la Entidad de garantizar la disponibilidad de los líderes de proceso dentro del cronograma aprobado.                                                                                                                                                    |

### RESPUESTA:

Se realiza la siguiente aclaración:

El Anexo Técnico establece que la consultoría se desarrollará principalmente mediante análisis documental y que la evaluación del nivel de madurez comprenderá los treinta (30) procesos institucionales.

No se fija un número mínimo de entrevistas o mesas de trabajo, ni se exige realizar una sesión individual por cada proceso. El consultor deberá definir y justificar estas actividades en la metodología y el cronograma que presente para validación de la supervisión, considerando la información disponible y las necesidades de aplicación de instrumentos y validación de resultados.

Las entrevistas y mesas de trabajo podrán realizarse de manera virtual o presencial, conforme a la programación concertada con la supervisión y las dependencias participantes.

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

La Secretaría, a través de la supervisión y con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación, coordinará la participación de los responsables de los procesos o de los servidores designados que cuenten con conocimiento e información suficiente para atender las actividades. Su programación considerará las dinámicas operativas de las dependencias y los plazos del cronograma aprobado.

### OBSERVACIÓN No 32:

| Observación N.º 13. Tiempos de validación de metodologías y de revisión de productos |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Referencia                                                                           | Anexo N.º 1, Productos 1 y 2 (validación de la metodología antes de iniciar la evaluación); Obligaciones especiales 2 y 9.                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Observación                                                                          | Los Productos 1 y 2 requieren validación previa de la metodología por la supervisión, y todos los productos están sujetos a observaciones y ajustes. No se establecen términos para la validación ni para la revisión, ni un número máximo de rondas de observaciones, lo cual, en un plazo de dos a tres meses, puede comprometer el cumplimiento del cronograma y los pagos. |
| Solicitud                                                                            | Fijar un término máximo de validación de metodologías (sugerimos tres días hábiles) y de revisión de productos (sugerimos cinco días hábiles), con un máximo de dos rondas de observaciones por producto, y aclarar que el tiempo de revisión de la Entidad no se computa dentro del plazo de elaboración del contratista.                                                     |

### RESPUESTA:

Se aclara que: Los tiempos de validación de las metodologías, revisión de productos y ajustes del contratista deberán contemplarse expresamente en el cronograma detallado presentado al inicio del contrato y aprobado por la supervisión, dentro del plazo de ejecución establecido.

La supervisión coordinará la revisión y procurará consolidar las observaciones para facilitar su atención oportuna. No se acogen como términos máximos generales los tres (3) días hábiles para validar

metodologías ni los cinco (5) días hábiles para revisar productos, dado que la revisión dependerá de su complejidad, integridad y cumplimiento de los requisitos técnicos.

Tampoco se acoge un máximo de dos rondas de observaciones. El contratista deberá efectuar los ajustes necesarios para cumplir las condiciones del Anexo Técnico, y las observaciones de la supervisión deberán guardar correspondencia con el alcance y los requisitos contratados.

Los períodos de revisión deberán diferenciarse de los tiempos de elaboración y ajuste a cargo del contratista, pero estarán incluidos en la programación general del contrato. No se acepta su exclusión automática del plazo de ejecución. Si se presentan demoras de la Entidad que afecten el cronograma, la supervisión evaluará su incidencia y las medidas que correspondan, con base en los soportes respectivos

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**OBSERVACIÓN No 33:**

| <b>Observación N.º 14. Presentaciones técnica y ejecutiva por producto</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                          | Anexo N.º 1, Consideraciones, numeral 4, frente a los listados de "Entregables" de los Productos 1, 2 y 3.                                                                                                                                                     |
| <b>Observación</b>                                                         | La consideración 4 exige para cada producto una presentación técnica detallada y una presentación ejecutiva. No obstante, los listados de entregables de los Productos 1 y 3 solo mencionan la presentación ejecutiva y el del Producto 2 no menciona ninguna. |
| <b>Solicitud</b>                                                           | Confirmar si se requieren ambas presentaciones para los tres productos y para el Informe Final, e incluirlas de manera uniforme en los listados de entregables.                                                                                                |

**RESPUESTA:**

Se confirma que, conforme a las consideraciones generales del Anexo Técnico, para cada uno de los tres (3) productos técnicos el consultor deberá elaborar una presentación técnica detallada y una presentación ejecutiva.

La presentación técnica deberá describir la metodología aplicada, el análisis realizado, los resultados, las conclusiones y las recomendaciones. La presentación ejecutiva deberá sintetizar los principales hallazgos, resultados, oportunidades de mejora y acciones recomendadas para la Alta Dirección.

Se incorporarán ambas presentaciones de manera uniforme en los listados de entregables de los Productos 1, 2 y 3, para asegurar la consistencia del Anexo Técnico.

Respecto del Informe Final de Cierre Contractual, se mantienen los contenidos y soportes previstos en su apartado específico. No se exige elaborar dos presentaciones adicionales para este informe, dado que la disposición citada corresponde a los tres productos técnicos.

Por lo expuesto anteriormente, se modifica el Anexo Técnico, incluyendo lo referido en la presente respuesta.

**OBSERVACIÓN No 34:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**3.2 Producto 2 – Nivel de madurez**

**Observación N.º 15. Modelo de madurez de referencia y definición del nivel esperado**

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>  | Anexo N.º 1, Producto 2, "Definición del modelo de madurez" y "Matriz de evaluación de madurez" (nivel esperado).                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Observación</b> | El consultor puede "seleccionar, adaptar o diseñar" la metodología. No se precisa si es admisible adaptar modelos reconocidos de madurez en gestión por procesos (por ejemplo, modelos de madurez BPM de uso académico o de organismos de estandarización), ni quién define el "nivel esperado" de cada proceso frente al cual se calculan las brechas. |
| <b>Solicitud</b>   | Confirmar que es admisible la adaptación de modelos de referencia reconocidos, citando su fuente, y que la Entidad no exige una licencia de uso particular. Precisar si el nivel esperado lo define la Oficina Asesora de Planeación o si debe ser propuesto por el consultor y aprobado por la supervisión.                                            |

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que, es admisible seleccionar o adaptar modelos de referencia reconocidos para evaluar la madurez en gestión por procesos, siempre que el consultor identifique sus fuentes y sustente su pertinencia para el Sistema de Gestión de la Secretaría Distrital de Hacienda.

La metodología deberá cumplir los componentes mínimos del Anexo Técnico y permitir una evaluación objetiva, estandarizada y replicable bajo el enfoque BPM. La Entidad no exige un modelo propietario ni una licencia particular. Si la alternativa propuesta requiere licencias o autorizaciones, el consultor deberá garantizar su uso legítimo y la replicabilidad de la metodología por parte de la Secretaría, sin costos adicionales para la Entidad.

El nivel esperado de madurez de cada proceso deberá ser propuesto y justificado técnicamente por el consultor, considerando los criterios del modelo, las características del proceso y los objetivos institucionales. La propuesta se presentará para validación de la supervisión, con el acompañamiento técnico de la Oficina Asesora de Planeación, antes de aplicar la evaluación.

Los criterios para establecer el nivel esperado y calcular las brechas deberán quedar documentados en la metodología, garantizando la trazabilidad y comparabilidad de los resultados.

**OBSERVACIÓN No 35:**

**Observación N.º 16. Alcance de la revisión de cadenas de valor bajo BPM**

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>  | Anexo N.º 1, Producto 2, "Levantamiento y análisis de información" y "Evaluación por proceso" (cadenas de valor bajo BPM).                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Observación</b> | La "revisión de los procesos y sus cadenas de valor bajo metodología BPM" puede entenderse como una revisión analítica de la documentación existente o como el modelamiento o re-modelamiento de procesos en notación BPMN. La segunda interpretación implica un esfuerzo significativamente mayor que no parece estar dimensionado en el plazo ni en el presupuesto. |
| <b>Solicitud</b>   | Aclarar que el alcance corresponde a la revisión y evaluación de las cadenas de valor y modelos existentes, y que no incluye el modelamiento o diagramación de los 30 procesos. En caso contrario, indicar número de procesos a modelar, notación y herramienta.                                                                                                      |

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**RESPUESTA:**

Frente a la solicitud de aclaración se precisa que:

La revisión de los procesos y sus cadenas de valor bajo metodología BPM corresponde al análisis y evaluación de la información y documentación institucional existente, como insumo para determinar el nivel de madurez del Sistema de Gestión.

El consultor deberá examinar la articulación de las actividades, entradas, salidas e interacciones de los procesos, así como su contribución a los objetivos institucionales, identificando fortalezas, brechas y oportunidades de mejora conforme a la metodología validada por la supervisión.

El alcance no comprende el modelamiento, remodelamiento o diagramación integral de los treinta (30) procesos ni de sus procedimientos en notación BPMN. Tampoco exige implementar una herramienta especializada de modelamiento.

Las representaciones gráficas que el consultor utilice para sustentar sus análisis serán complementarias y no implicarán la actualización o sustitución de la documentación institucional. Las necesidades de modelamiento o rediseño identificadas podrán incorporarse como recomendaciones en la hoja de ruta de fortalecimiento.

**OBSERVACIÓN No 36:**

| <b>Observación N.º 17. Definición del "índice de desempeño de los procesos de negocio"</b> |                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                                          | Anexo N.º 1, Producto 2, Informe de resultados, numeral 3 ("Resultado de la evaluación del índice de desempeño de los procesos de negocio en la SDH").                                                                            |
| <b>Observación</b>                                                                         | El informe exige el resultado de un "índice de desempeño de los procesos de negocio", concepto que no se define en el Anexo y que es distinto del nivel de madurez.                                                               |
| <b>Solicitud</b>                                                                           | Precisar si dicho índice debe construirse a partir de los resultados de los indicadores existentes, si la Entidad cuenta con una metodología definida, o si su diseño corresponde al consultor dentro de la metodología aprobada. |

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que, para efectos del Producto 2, el «índice de desempeño de los procesos de negocio» corresponde a una medida que permita sintetizar el desempeño observado de los procesos institucionales, a partir de la información de seguimiento y medición disponible.

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

El Anexo Técnico no prescribe una fórmula específica. Su definición y estructuración corresponderán al consultor dentro de la metodología que deberá presentar para validación de la supervisión, antes de iniciar la evaluación.

Para su construcción se considerarán los resultados de los indicadores existentes y otras evidencias pertinentes de desempeño. La metodología deberá precisar las variables, fuentes, período de análisis, reglas de cálculo, ponderaciones —cuando correspondan— y criterios de interpretación, así como el tratamiento de información faltante o no comparable.

El índice deberá diferenciarse del nivel de madurez: el primero sintetiza los resultados de desempeño, mientras que el segundo valora el grado de desarrollo de las capacidades y prácticas de gestión por procesos.

Su elaboración se realizará con los insumos institucionales disponibles y no implica implementar un nuevo sistema de información ni generar mediciones históricas inexistentes. Las limitaciones de los datos deberán quedar documentadas en el informe de resultados.

### OBSERVACIÓN No 37:

| Observación N.º 18. Instrumento virtual en herramienta ofimática y talleres de apropiación |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Referencia                                                                                 | Anexo N.º 1, Producto 2, "Instrumento virtual... desarrollado en una herramienta ofimática" y "Tres talleres de apropiación".                                                                                                                                                                                       |
| Observación                                                                                | No se precisa la herramienta del instrumento virtual (hoja de cálculo, formulario en línea del entorno institucional), la versión de Office vigente en la SDH, ni si el consultor tendrá acceso al entorno Microsoft 365 institucional. Para los tres talleres no se indica número de participantes ni modalidad.   |
| Solicitud                                                                                  | Indicar la herramienta y versión de Office esperadas y si el instrumento debe operar en el entorno tecnológico de la SDH.<br>Precisar el número estimado de participantes por taller y confirmar que pueden realizarse de manera presencial o virtual, con logística a cargo de la Entidad según la nota del Anexo. |

### RESPUESTA:

Frente a la observación se aclara que:

El instrumento virtual deberá desarrollarse en una herramienta ofimática que permita recolectar, consolidar y analizar la información, y deberá entregarse en un formato editable, reutilizable y compatible con el entorno tecnológico de la Secretaría Distrital de Hacienda.

El Anexo Técnico no exige una aplicación específica. El consultor podrá proponer una hoja de cálculo, un formulario u otra solución ofimática, siempre que garantice su funcionamiento y replicabilidad por parte de la Entidad. La herramienta y sus requisitos de compatibilidad se precisarán en la metodología

[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

presentada para validación de la supervisión, previa verificación de las condiciones tecnológicas institucionales.

No se contempla el suministro automático de cuentas o licencias de Microsoft 365 al equipo consultor. Si la solución propuesta requiere acceso al entorno institucional, su viabilidad y los permisos necesarios deberán coordinarse previamente con la Entidad. El instrumento no deberá depender de cuentas personales del contratista para su uso posterior por la Secretaría.

Respecto de los tres (3) talleres de apropiación, cada uno tendrá una duración mínima de una (1) hora. El Anexo Técnico no fija un número de participantes; estos serán definidos por la Oficina Asesora de Planeación. Los talleres podrán realizarse de manera presencial o híbrida, según la programación concertada y las condiciones para desarrollar sus contenidos.

Conforme a la nota del Anexo Técnico, la Entidad suministrará el lugar y los medios audiovisuales. Los demás requerimientos logísticos se coordinarán según la modalidad definida, sin que esta previsión implique que la Entidad asuma la totalidad de los recursos y costos de realización. El consultor deberá preparar los contenidos, materiales e instrumentos y aportar los soportes de los talleres.

### OBSERVACIÓN No 38:

| 3.3 Producto 3 – Batería de indicadores                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Observación N.º 19. Tamaño de la batería de indicadores y número de fichas técnicas |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Referencia                                                                          | Anexo N.º 1, Producto 3, "Diagnóstico del sistema actual de indicadores" y "Fichas técnicas formuladas o actualizadas".                                                                                                                                                                                                                           |
| Observación                                                                         | Para dimensionar el esfuerzo es indispensable conocer el número aproximado de indicadores vigentes (de proceso y del Plan de Acción Institucional). El Anexo tampoco establece cuántas fichas técnicas deben formularse o actualizarse, lo que deja abierto el alcance.                                                                           |
| Solicitud                                                                           | Informar el número aproximado de indicadores vigentes y establecer un número máximo de fichas técnicas a formular o actualizar, o precisar que corresponderán a los indicadores priorizados en la propuesta de fortalecimiento aprobada por la supervisión. Se solicita además publicar o entregar al inicio el formato vigente de ficha técnica. |

### RESPUESTA:

Frente a la observación se aclara que, el Producto 3 comprende el inventario y la evaluación metodológica de los indicadores vigentes asociados a los procesos institucionales y al Plan de Acción Institucional, conforme al alcance del Anexo Técnico.

La formulación o actualización de fichas técnicas corresponderá a los indicadores priorizados en la propuesta de fortalecimiento validada por la supervisión, con base en el diagnóstico y las oportunidades de mejora identificadas. No se exige reformular la totalidad de las fichas existentes.

[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

La priorización deberá sustentarse técnicamente, considerando la alineación estratégica, la utilidad para la toma de decisiones, los vacíos o duplicidades de medición y la disponibilidad de información. El conjunto de fichas por formular o actualizar se identificará en la propuesta, dentro del alcance y plazo contratados.

La Secretaría suministrará al inicio de la ejecución el inventario disponible y el formato institucional vigente 01-F.47, al cual deberán ajustarse las fichas entregadas. No se establece un máximo numérico de fichas, dado que su cantidad dependerá de la priorización sustentada y validada por la supervisión.

El sistema de gestión cuenta actualmente con 1167 documentos y un total de 200 indicadores.

### OBSERVACIÓN No 39:

| Observación N.º 20. Alcance de la propuesta de tablero de seguimiento en Power BI |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Referencia                                                                        | Anexo N.º 1, Producto 3, "Propuesta de tablero de seguimiento" (Power BI o versiones web gratuitas).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Observación                                                                       | El Anexo solicita una "propuesta" de tablero con visualizaciones y accesos sugeridos a través de Power BI o versiones web gratuitas. No es claro si se espera un diseño conceptual, un prototipo funcional con datos de muestra o un tablero implementado y conectado a las fuentes institucionales. La publicación en versiones web gratuitas, además, puede ser incompatible con la reserva de información institucional. |
| Solicitud                                                                         | Confirmar que el entregable corresponde a un diseño y prototipo funcional con datos de muestra o históricos entregados por la Entidad, sin integración a sistemas de información ni licenciamiento a cargo del contratista, y que cualquier publicación se realizará en el entorno institucional licenciado por la SDH.                                                                                                     |

### RESPUESTA:

Frente a la observación se aclara que:

El entregable corresponde a una propuesta de tablero de seguimiento que incluya su diseño, estructura, indicadores estratégicos y de procesos, agrupación por grupos de gestión, visualizaciones, accesos sugeridos, alertas y recomendaciones para su implementación, conforme al Anexo Técnico.

No se exige un tablero implementado, conectado a las fuentes institucionales, ni el desarrollo de integraciones, actualización automática de datos o adquisición de licencias a cargo del contratista. Tampoco se establece como requisito mínimo un prototipo funcional. El consultor podrá utilizar prototipos o demostraciones con datos de muestra o información histórica autorizada por la Entidad para ilustrar la propuesta.

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

La referencia a Power BI o versiones web gratuitas corresponde a alternativas para sustentar la propuesta y no constituye una autorización para publicar información institucional en servicios de acceso público.

Cualquier demostración o eventual publicación deberá respetar las condiciones de confidencialidad y seguridad de la información y contar con autorización de la Secretaría. La implementación y publicación definitiva se evaluarán posteriormente por la Entidad, de acuerdo con su entorno tecnológico y las recomendaciones entregadas por el consultor.

### OBSERVACIÓN No 40:

*"4. Plazo de ejecución y cronograma de productos"*

| Observación N.º 21. Compatibilidad del plazo con el cierre de la vigencia 2026 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                              | Anexo N.º 1, tabla de productos (Mes 1 y Mes 2) y "Plazo"; Complemento del Pliego, numeral 5.4; Anexo N.º 3, estipulación 4) Plazo de ejecución.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Observación</b>                                                             | <p>El plazo es de tres (3) meses desde el acta de inicio "o hasta el 31 de diciembre de 2026, lo primero que ocurra". Considerando que el CDP data del 15 de septiembre de 2026 y el tiempo propio de un concurso de méritos, el acta de inicio podría suscribirse entre finales de octubre y noviembre, reduciendo el plazo efectivo a menos de dos meses.</p> <p>El Anexo Técnico programa los productos en "Mes 1" y "Mes 2", y la forma de pago fija fechas del 30 de noviembre y del 15 y 30 de diciembre. Un inicio tardío haría inviable ejecutar con calidad tres productos técnicos, talleres y socializaciones, sumado a la menor disponibilidad de servidores durante la temporada de fin de año.</p> |
| <b>Solicitud</b>                                                               | <p>Confirmar que el cronograma de productos se ajustará proporcionalmente a la fecha real del acta de inicio.</p> <p>Establecer un plazo mínimo efectivo por producto contado desde el acta de inicio y garantizar, en caso necesario, los mecanismos presupuestales (reserva presupuestal o vigencia futura) que permitan culminar la ejecución, la aprobación de productos y los pagos sin que la terminación al 31 de diciembre afecte al contratista.</p> <p>Aclarar el tratamiento de productos entregados pero pendientes de aprobación al 31 de diciembre de 2026.</p>                                                                                                                                    |

### RESPUESTA:

Revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda, informa que el cronograma de productos se revisará en virtud a la fecha real del acta de inicio del proceso, garantizando los mecanismos que permitan culminar la ejecución y la aprobación de los respectivos productos.

### OBSERVACIÓN No 41:

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

| <b>5. Aspectos contractuales y de garantías</b>                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Observación N.º 22. Propiedad intelectual preexistente del consultor</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Referencia</b>                                                           | Complemento del Pliego, numeral 5.32, y Anexo N.º 3, estipulación 23) Derecho de autor.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Observación</b>                                                          | Se establece que los derechos patrimoniales sobre los productos pertenecerán a la Secretaría, lo cual es razonable respecto de los entregables. No obstante, la ejecución se apoyará en metodologías, modelos, instrumentos y herramientas preexistentes del consultor, desarrollados con anterioridad y utilizados en otros proyectos.<br>Adicionalmente, el Pliego fundamenta la cláusula en el artículo 181 de la Ley 1955 de 2019, mientras que el Anexo N.º 3 cita el artículo 30 de la Ley 1450 de 2011. |
| <b>Solicitud</b>                                                            | Precisar que la cesión de derechos patrimoniales recae sobre los entregables desarrollados específicamente para la SDH, y que la propiedad intelectual preexistente del contratista permanece en su cabeza, otorgando a la Entidad una licencia de uso gratuita, no exclusiva y perpetua para fines institucionales.<br>Unificar el fundamento normativo en ambos documentos.                                                                                                                                  |

**RESPUESTA:**

Teniendo en cuenta su observación, se precisa que el contratista es el titular originario de los derechos morales en desarrollo y ejecución del posible contrato, los cuales le serán plenamente reconocidos. En relación con los derechos patrimoniales sobre los productos del contrato éstos pertenecerán a la Secretaría.

Ahora bien, la difusión de los resultados, informes y documentos que surjan del desarrollo del presente contrato, en todo caso deberá ser autorizada por la Secretaría.

Adicional a esto, se ajusta el fundamento normativo en el anexo 3.

**OBSERVACIÓN No 42:**

| <b>Observación N.º 23. Base de calculo de las multas</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                        | Complemento del Pliego, numeral 5.16, y Anexo N.º 3, estipulación 16) Multas.                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Observación</b>                                       | La multa equivale al 1 % del valor total del contrato por cada día de atraso. En un contrato con cuatro entregables independientes, un atraso menor en un producto de menor peso genera una sanción desproporcionada frente a la obligación incumplida, lo que es contrario a la finalidad conminatoria de la multa prevista en el artículo 17 de la Ley 1150 de 2007. |
| <b>Solicitud</b>                                         | Calcular la multa sobre el valor del producto u obligación en mora, y no sobre el valor total del contrato, y aclarar que no procederán multas por retrasos derivados de la falta o demora en la entrega de información por parte de la Entidad.                                                                                                                       |

**RESPUESTA:**

Una vez analizada su observación, y en virtud de lo establecido en el artículo 86 de la Ley 1474 de 2011, la Secretaría Distrital de Hacienda informa al observante que, en caso de aplicar alguna multa,

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

se realizará conforme al procedimiento establecido en la ley 1474 de 2011, respetando el debido proceso y si las causas son imputables a la entidad no serán procedentes las multas o sanciones.

**OBSERVACIÓN No 44:**

| <b>Observación N.º 24. Proporcionalidad de las garantías y de la póliza RCE</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                               | Anexo N.º 3, estipulación 8) Garantía; Complemento del Pliego, numerales 5.8 a 5.11.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Observación</b>                                                              | Se exige amparo de cumplimiento del 30 % y de calidad del servicio del 20 % del valor del contrato. El artículo 2.2.1.2.3.1.12 del Decreto 1082 de 2015 fija como suficiencia mínima del amparo de cumplimiento el 10 % para contratos de esta cuantía; el porcentaje exigido triplica ese mínimo en un contrato de riesgo bajo, pagado contra producto y sin anticipo.<br><br>Igualmente, la póliza de Responsabilidad Civil Extracontractual es obligatoria para contratos de obra y para aquellos que por su objeto o naturaleza lo requieran según sus riesgos. Una consultoría principalmente documental no genera exposición material por amparos como vehículos propios y no propios, y la exigencia incrementa los costos sin beneficio proporcional para la Entidad. |
| <b>Solicitud</b>                                                                | Reducir el amparo de cumplimiento al 10 %-20 % y el de calidad del servicio al 10 %.<br><br>Reconsiderar la exigencia de la póliza RCE o, en su defecto, limitarla a los amparos pertinentes para una consultoría documental, eliminando los que no guarden relación con el objeto.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, es importante precisar que los porcentajes establecidos en los amparos de las pólizas son estructurados y verificados por la oficina de riesgos de la entidad y son los que generalmente se establecen para este tipo de procesos; razón por la cual se confirman los mismo.

**OBSERVACIÓN No 45:**

| <b>Observación N.º 25. Plan de continuidad del negocio y pruebas anuales</b> |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                            | Complemento del Pliego, numeral 5.5.1, obligación general 26.                                                                                                                                                                                               |
| <b>Observación</b>                                                           | La obligación exige un plan de continuidad y contingencia con al menos una prueba anual, redacción propia de contratos de servicios tecnológicos u operativos continuos. Para una consultoría de tres meses su aplicación literal resulta desproporcionada. |
| <b>Solicitud</b>                                                             | Aclarar que, para este contrato, la obligación se satisface con un plan de contingencia que garantice la continuidad del equipo, el respaldo y la custodia de la información, y que no es exigible la prueba anual.                                         |

**RESPUESTA:**

Teniendo en cuenta que el contrato no durará más de un año, el contratista debe contar con planes de contingencia y continuidad del negocio que contengan las actividades para recuperar el servicio,

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

habilitar la operación en contingencia y retorno a la operación normal, en eventos tales como catástrofe natural, fallas en la infraestructura, restauración del servicio ante la materialización de ataques cibernéticos, entre otros, conforme con las normas vigentes sobre la materia, relacionado con el objeto, desarrollo y ejecución de este contrato, el cual le permite brindar una respuesta oportuna a la Secretaría Distrital de Hacienda en caso de una contingencia o de un evento de interrupción del servicio no planeado, garantizando la recuperación del mismo en el menor tiempo posible.

Este plan de continuidad y contingencia de negocio debe estar disponible en el momento en que el supervisor del contrato lo requiera. En todo caso, la Secretaría a través del supervisor, en cualquier tiempo dentro de la vigencia del contrato, tendrán la facultad de realizar observaciones sobre el mismo, en lo relacionado con el objeto y desarrollo de este contrato, las cuales deberán ser atendidas por el contratista en el plazo en que se acuerde entre las partes.

Por lo anterior, se modifica lo relacionado con la duración del año

**OBSERVACIÓN No 46:**

| <b>Observación N.º 26. Vinculación mínima del 50 % de mujeres y periodicidad de la certificación</b> |                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Referencia</b>                                                                                    | Complemento del Pliego, numeral 5.5.1, obligación general 23.                                                                                                                                               |
| <b>Observación</b>                                                                                   | El equipo mínimo es de tres personas y la certificación de cumplimiento es semestral, periodicidad que no se ajusta a un contrato de tres meses. No se precisa sobre qué base se calcula el porcentaje.     |
| <b>Solicitud</b>                                                                                     | Precisar que el 50 % se calcula sobre el total del personal vinculado a la ejecución del contrato, y que la certificación se presentará una única vez, con el informe final o la solicitud del último pago. |

**RESPUESTA:**

El porcentaje, se calcula sobre el total del personal vinculado a la ejecución del contrato, ósea cualquier persona que tenga injerencia en la ejecución de las actividades, en lo que respecta a la certificación, se puede presentar con el informe final del contrato, teniendo en cuenta que la norma establece que la certificación se deberá presentar semestralmente.

**OBSERVACIÓN No 47:**

*6. Consideraciones finales*

*TODOSISTEMAS STI reitera su interés en participar en el presente proceso y agradece a la Secretaría Distrital de Hacienda la atención a estas observaciones. Solicitamos respetuosamente que las*

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*respuestas se publiquen en la plataforma SECOP II y que las modificaciones que se acojan se incorporen mediante adenda, en particular el ajuste del indicador de Rentabilidad sobre Activos a  $\geq 0,02$ , la unificación del presupuesto y de la forma de pago, y la precisión del alcance técnico de los productos. Estamos convencidos de que estos ajustes fortalecen la pluralidad de oferentes, la selección objetiva y la calidad de los resultados que la Secretaría espera obtener de la consultoría.*

**RESPUESTA:**

Una vez verificada su observación, es importante precisar que todas las observaciones del proceso de selección, se publicarán en SECOP II.

No obstante, y toda vez que estamos en observaciones a los prepliegos las modificaciones no se realizan mediante adenda, si no en el Complemento Pliego de Condiciones Definitivo.

**OBSERVACIÓN REALIZADA POR REMOLINA ESTRADA S.A.S, EL DÍA 25 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 9:39 A.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II.**

**OBSERVACIÓN No 48:**

*“En calidad de interesado en participar en el Concurso de Méritos Abierto No. SDH-CMA-0002-2026, y una vez revisados los documentos que integran el proceso de selección, respetuosamente nos permitimos formular las siguientes observaciones relacionadas con los requisitos de Capacidad Financiera y de Capacidad Organizacional.*

*Las solicitudes que se presentan a continuación tienen como propósito promover una mayor pluralidad y concurrencia de oferentes y profesionales que cuenten con experiencia materialmente relacionada con las necesidades que pretende satisfacer la Entidad, sin disminuir las condiciones de idoneidad, calidad, capacidad y experiencia necesarias para garantizar la adecuada ejecución del contrato.*

*En Documento de Aviso de convocatoria redacta la entidad lo siguiente texto entre comillas:*

**“REQUISITOS DE CAPACIDAD FINANCIERA Y DE CAPACIDAD ORGANIZACIONAL**

*Con el propósito de establecer los requisitos habilitantes de capacidad financiera de manera objetiva, proporcional y acorde con la realidad del mercado macroeconómico actual, la Entidad realizó un estudio cuantitativo sobre los estados financieros reportados en el Sistema de Información y Reportes Empresariales (SIER / SIIS) a 31 de diciembre de 2025.*

*Para el desarrollo de este análisis, se identificó un universo inicial de 409 sociedades cuya actividad económica principales corresponden al código CIIU M7020 - Actividades de consultoría de gestión.*

*La Capacidad Financiera, se solicita con el fin de garantizar la solvencia económica y patrimonial del proponente como requisito habilitante dentro del proceso. Los indicadores por verificar son:*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

a) *Nivel de Endeudamiento: Permite establecer el grado de endeudamiento en la estructura de financiación del proponente.*

b) *Razón de cobertura de Intereses: Refleja la capacidad de la empresa de cumplir con sus obligaciones financieras. Se determina la Razón de cobertura de Intereses, dividiendo la Utilidad Operacional por los Gastos de intereses.*

c) *Capital de Trabajo: Un capital de trabajo adecuado permite establecer si una empresa está en capacidad de pagar sus compromisos a su vencimiento y al mismo tiempo satisfacer contingencias e incertidumbres.*

d) *Índice de Liquidez: Se establece con el fin de verificar la disponibilidad de recursos de la empresa a corto plazo para afrontar sus compromisos, representando las veces que el activo corriente puede cubrir el pasivo corriente.*

**Muestreo:**

*Con el fin de mitigar distorsiones causadas por valores atípicos y empresas inactivas o sin operación representativa, se aplicó una técnica estadística de media acotada (reducción del espectro muestral), aislando los extremos de la distribución del 40%.*

*Asimismo, bajo un criterio de prudencia financiera y con el fin de modelar los rangos con base en la salud financiera de empresas solventes y en marcha, se excluyeron del cálculo aquellas sociedades que reflejaron resultados netos o utilidades operacionales negativas (pérdidas del ejercicio), así como sociedades con costos financieros iguales a cero que se clasifican como indeterminados. Como resultado de este proceso de depuración estadística, la muestra final quedó conformada por 271 empresas plenamente idóneas. Sobre esta base depurada, se calcularon las medidas de tendencia central (media acotada y desviación estándar) y los factores de flexibilización regulatoria, garantizando que los indicadores financieros exigidos promuevan la libre competencia y mitiguen el riesgo de deserción o colusión en la subasta, así mismo se realizó una comparación con procesos de similar ejecución con el propósito de conocer si los indicadores propuestos están alineados a la realidad del mercado.*

**Criterio Capacidad Financiera:**

*Índice de Liquidez  $\geq 1,30$*

*Nivel de Endeudamiento  $\leq 65\%$*

*Razón de cobertura de Intereses  $\geq 1,00$*

*Capital de Trabajo  $\geq 50\%$  del valor del presupuesto*

*Los indicadores Financieros establecidos por la entidad para este proceso se pueden observar en el complemento del pliego de condiciones.*

*La Capacidad Organizacional, se solicita con el fin de establecer si el proponente es apto para cumplir oportuna y cabalmente el objeto del contrato en función de su organización interna, dada por su rentabilidad. Indicadores por verificar son:*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

a) *Rentabilidad sobre patrimonio: Se establece con el fin de verificar la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el patrimonio.*

b) *Rentabilidad sobre activos: Se establece con el fin de verificar la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el activo.*

*La información para la capacidad organizacional fue extractada de los estados financieros reportados en el Sistema de Información y Reportes Empresariales (SIER / SIIS) a 31 de diciembre de 2025, ya que a la fecha de elaboración del presente estudio de sector no se había publicado la información financiera de 2025.*

*Criterio Capacidad Organizacional*

*Rentabilidad sobre patrimonio  $\geq 0,05$*

*Rentabilidad sobre activos  $\geq 0,03$*

*Los indicadores Financieros establecidos por la entidad para este proceso se pueden observar en el complemento del pliego de condiciones.*

*NOTA: La SDH verificará directamente el cumplimiento de los requisitos habilitantes de los proponentes extranjeros, es decir, de las personas naturales que no tengan domicilio en el país o de personas jurídicas extranjeras que no tengan establecida sucursal en Colombia, según los criterios establecidos en el pliego de condiciones.”*

*Atentamente, Solicitamos los siguientes ajustes en el Índice de capacidad financiera y Capacidad Organizacional.*

**1. Ajustes en capacidad Financiera**

*Razón de cobertura de Intereses  $\geq 1,00$*

*Este se calcula como utilidad operacional / gastos de intereses reportados en el RUP, o en la en la Certificación de Indicadores - Capacidad Financiera y Capacidad Organizacional:*

*Capital de Trabajo  $\geq 50\%$  del valor del presupuesto, Ajuste a mayor o igual al 40%*

*Justificación:*

*“Se propone ajustar el criterio de Capital de Trabajo, pasando de un mínimo equivalente al 50% del valor del presupuesto a un mínimo del 40%, con el propósito de establecer un umbral proporcional a las necesidades reales de liquidez y operación de la entidad evaluada.*

*El ajuste mantiene una exigencia significativa de respaldo financiero, dado que la entidad deberá acreditar un capital de trabajo equivalente como mínimo al 40% del presupuesto objeto de evaluación. De esta manera, se conserva el objetivo del indicador, orientado a verificar que la entidad cuente con recursos suficientes para atender sus obligaciones de corto plazo y soportar la ejecución del contrato.*

*La reducción del umbral en 10 puntos porcentuales permite evitar que el requisito genere una restricción financiera desproporcionada frente a entidades que cuentan con adecuada capacidad operativa y*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*financiera, pero cuya estructura de capital de trabajo no alcanza el 50% del presupuesto. La suficiencia financiera deberá analizarse de manera integral junto con indicadores como liquidez, endeudamiento, patrimonio, rentabilidad y capacidad de generación de recursos.*

*En consecuencia, el ajuste a  $\geq 40\%$  busca mantener un nivel razonable de respaldo financiero, favoreciendo la proporcionalidad del requisito sin eliminar el control sobre la capacidad económica de la entidad para ejecutar las obligaciones previstas.”*

**1. Ajustes en capacidad Organizacional**

*Solicitamos los siguientes ajustes en los criterios de capacidad organizacional Rentabilidad sobre patrimonio  $\geq 0,05$  que se acepte igual o superior a 0,02*

*Justificación:*

*“Se propone ajustar el criterio mínimo de aceptación de la Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) de  $\geq 5\%$  a  $\geq 2\%$ , con el propósito de establecer un umbral que sea consistente con las condiciones*

*financieras y operativas de la entidad y que permita una evaluación más representativa de su capacidad de generación de resultados. El nuevo umbral mantiene como condición la existencia de rentabilidad positiva sobre el patrimonio, pero reconoce que niveles inferiores al 5% pueden ser técnicamente aceptables dependiendo de la estructura patrimonial, el ciclo de negocio, las condiciones de mercado y los demás indicadores financieros de la entidad.*

*El valor de  $\geq 2\%$  se plantea como un nivel mínimo de desempeño, sujeto a análisis integral con indicadores complementarios de solvencia, liquidez, endeudamiento, crecimiento y generación de resultados. En consecuencia, el ajuste no debe interpretarse como una flexibilización aislada del criterio, sino como una adecuación del umbral de aceptación a la realidad financiera de la entidad y al enfoque integral de evaluación.”*

*Rentabilidad sobre activos  $\geq 0,05$  que se acepte igual o superior a 0,03*

*Justificación:*

*“Se propone ajustar el criterio mínimo de aceptación de la Rentabilidad sobre los Activos (ROA) de  $\geq 0,05$  (5%) a  $\geq 0,03$  (3%), con el propósito de establecer un umbral que resulte más representativo de las condiciones financieras y operativas de las entidades evaluadas.*

*El nuevo umbral de 3% continúa exigiendo una generación positiva de resultados sobre los activos administrados y, por tanto, mantiene el principio de evaluar la capacidad de la entidad para utilizar eficientemente sus recursos. La modificación permite ampliar la aplicabilidad del criterio sin eliminar el requisito de rentabilidad mínima.*

*Adicionalmente, el ROA no debe analizarse de manera aislada, sino conjuntamente con indicadores como rentabilidad sobre el patrimonio (ROE), solvencia, liquidez, endeudamiento y tendencia de los resultados*

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

*De esta manera, una entidad con un ROA entre 3% y 5% podrá ser considerada financieramente aceptable siempre que presente condiciones adecuadas en los demás indicadores y no se identifiquen factores que comprometan su estabilidad financiera.”*

### RESPUESTA:

La Secretaría Distrital de Hacienda agradece la participación del interesado y comparte el propósito de promover una mayor pluralidad y concurrencia de oferentes sin disminuir las condiciones necesarias para la adecuada ejecución del contrato. Frente a cada uno de los ajustes solicitados se precisa lo siguiente:

#### 4.1. Razón de cobertura de intereses $\geq 1,00$

El observante transcribe el requisito sin solicitar su modificación. Se confirma que se calcula dividiendo la Utilidad Operacional por los Gastos de Intereses reportados en el RUP o, para proponentes extranjeros sin domicilio o sucursal en Colombia, en la “Certificación de Indicadores – Capacidad Financiera y Capacidad Organizacional” (Formato No. 4), y que se mantiene en  $\geq 1,00$ . Cuando los gastos de intereses sean cero, el indicador se entiende cumplido, salvo que la utilidad operacional sea negativa; y las ESAL y universidades públicas se entienden cumpliéndolo en todos los casos.

#### 4.2. Capital de Trabajo: solicitud de ajuste del 50 % al 40 %

La Entidad comparte la finalidad de la solicitud: fijar un umbral proporcional a la necesidad real de financiación del contrato. Como se expone con detalle en los numerales 1.1 a 1.3 de la respuesta a la Observación No 1, que se entienden reproducidos aquí, el contrato no tiene anticipo y el contratista debe financiar con recursos propios el tramo que va desde el acta de inicio hasta el pago del primer producto (30 % del contrato), más el tiempo de revisión y trámite del pago. Un capital de trabajo del 40 % del presupuesto oficial (\$89.978.644) cubre ese tramo con un margen razonable y equivale a cerca de 1,2 meses de operación promedio, de modo que la Entidad conserva el respaldo frente al riesgo de que el contratista no pueda sostener el equipo hasta recibir su primer pago.

La Entidad también reconoce que el capital de trabajo del proponente se verifica sobre la totalidad de su operación y que las firmas de consultoría atienden simultáneamente varios contratos y clientes con esos mismos recursos, por lo que exigir el 50 % de este contrato supondría destinar a un solo cliente una proporción mayor de la que el flujo de pagos realmente demanda. El umbral del 40 % lo cumplen cerca de ocho de cada diez empresas del sector, incluidas las Mipyme, y se analiza de manera integral, como lo propone el observante, junto con la liquidez, el endeudamiento, la cobertura de intereses y las rentabilidades.

Por lo anterior, **se acoge** la solicitud y el Capital de Trabajo se fijará en  $\geq 40$  % del presupuesto oficial.

#### 4.3. Rentabilidad sobre Patrimonio: solicitud de ajuste de $\geq 0,05$ a $\geq 0,02$

La Rentabilidad sobre Patrimonio (Utilidad Operacional / Patrimonio) verifica que el proponente genera resultados operacionales con los recursos de sus socios. El umbral de 0,05 se fijó por debajo del nivel de la empresa típica del sector de consultoría de gestión (cercano al 9 %). Revisada la observación, la Entidad encuentra razonable que, en un sector donde el principal activo es el talento del equipo y los márgenes contables pueden ser moderados en empresas idóneas y con experiencia, el nivel exigido se flexibilice para ampliar la participación, siempre que se conserve una rentabilidad positiva que excluya

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

a las empresas con pérdidas o con resultados marginales.

Con ese equilibrio, la Entidad ajusta el requisito a  $\geq 0,03$  y no a 0,02 como se solicita. Un umbral del 3 % amplía la participación –junto con el ajuste de la rentabilidad sobre activos, el grupo de empresas del sector que cumple todos los requisitos crece en cerca de un 4 %– y a la vez mantiene una verificación significativa de que el proponente cuenta con una organización que genera resultados, lo que constituye la salvaguarda que la Entidad considera necesaria para un contrato que debe ejecutarse y recibirse a satisfacción antes del 31 de diciembre de 2026. Por lo anterior, **se acoge parcialmente** la observación.

**4.4. Rentabilidad sobre Activos: solicitud de que “se acepte igual o superior a 0,03”**

**Se aclara la observación.** El requisito publicado en el numeral 2.3.9 y en el cuadro “Criterio Capacidad Organizacional” del complemento del pliego –y transcrito por el propio observante a partir del aviso de convocatoria– es de  $\geq 0,03$ , no de  $\geq 0,05$ . Adicionalmente, en respuesta a las Observaciones No 2 y 3, la Entidad decidió fijar este indicador en  $\geq 0,02$ , de manera que la solicitud del observante queda plenamente atendida.

**Conclusión:**

Frente a la razón de cobertura de intereses, **se confirma** el requisito. Frente al capital de trabajo, **se acoge** la observación y el requisito se fija en  $\geq 40$  % del presupuesto oficial. Frente a la rentabilidad sobre patrimonio, **se acoge parcialmente** la observación y el requisito se fija en  $\geq 0,03$ . Frente a la rentabilidad sobre activos, **se aclara** que el requisito publicado es  $\geq 0,03$  y que, en atención a las observaciones recibidas, quedará en  $\geq 0,02$ . Los ajustes se incorporarán en los numerales 2.3.6, 2.3.8 y 2.3.9 y en los cuadros “Criterio Capacidad Financiera” y “Criterio Capacidad Organizacional” del pliego de condiciones definitivo; los demás indicadores se mantienen en los términos publicados.

**Cuadro resumen de los indicadores habilitantes tras la respuesta a las observaciones**

| Indicador                       | Requisito proyecto de pliego        | Requisito pliego definitivo         | Decisión    |
|---------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------|
| Índice de Liquidez              | $\geq 1,30$                         | $\geq 1,30$                         | Se mantiene |
| Nivel de Endeudamiento          | $\leq 65$ %                         | $\leq 65$ %                         | Se mantiene |
| Razón de cobertura de Intereses | $\geq 1,00$                         | $\geq 1,00$                         | Se mantiene |
| Capital de Trabajo              | $\geq 50$ % del presupuesto oficial | $\geq 40$ % del presupuesto oficial | Se ajusta   |
| Rentabilidad sobre patrimonio   | $\geq 0,05$                         | $\geq 0,03$                         | Se ajusta   |
| Rentabilidad sobre activos      | $\geq 0,03$                         | $\geq 0,02$                         | Se ajusta   |

**OBSERVACIÓN REALIZADA POR CONNECT YOUR KNOWLEDGE SAS, EL DÍA 25 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 3:32 P.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II.**

**OBSERVACIÓN No 49:**

*“Como interesados en presentar propuesta para el proceso **SDH-CMA-0002-2026**, nos permitimos remitir las siguientes observaciones y solicitudes de aclaración, con el fin de contar con información precisa que nos permita estructurar una oferta alineada con los requerimientos de la entidad.*

**www.haciendabogota.gov.co**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**1. Observación:** En el documento aparece en la experiencia del equipo consultor: "Mínimo cinco (5) años liderando proyectos de transformación organizacional, gestión por procesos, Business Process Management (BPM), sistemas de gestión, direccionamiento estratégico, evaluación de madurez organizacional o analítica institucional". Tenemos la inquietud en la experiencia: ¿debe cumplir con todos los ítems de la experiencia o solo con uno de ellos estaría bien? Es decir, puede ser un director con 5 años de experiencia en Gestión de procesos o puede ser otro perfil que sólo tenga experiencia en transformación organizacional. ¿O debe ser una experiencia con todos estos ítems durante los 5 años o es experiencia de 5 años en todas las cosas?"

| Cantidad | Rol                     | Formación                                                                                                 | Experiencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Dedicación |
|----------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1        | Director de Consultoría | Profesional con maestría en gestión, calidad, procesos, Business Process Management (BPM) o áreas afines. | Mínimo cinco (5) años liderando proyectos de transformación organizacional, gestión por procesos, Business Process Management (BPM), sistemas de gestión, direccionamiento estratégico, evaluación de madurez organizacional o analítica institucional.                                                        | 30%        |
| 2        | Profesionales de Apoyo  | Profesionales en ingeniería, administración o áreas afines                                                | Mínimo dos (2) años de experiencia en proyectos de análisis y mejora de procesos bajo enfoque Business Process Management (BPM), análisis de controles operacionales, modelamiento de procesos, diseño de indicadores, sistemas de gestión, <u>direccionamiento institucional o seguimiento institucional.</u> | 100%       |

**RESPUESTA:**

Frente a la inquietud presentada, la Entidad aclara que la experiencia exigida para el perfil de Director de Consultoría deberá acreditarse con un mínimo de cinco (5) años liderando proyectos relacionados con cualquiera de las áreas señaladas en el pliego de condiciones, esto es: transformación organizacional, gestión por procesos, Business Process Management (BPM), sistemas de gestión, direccionamiento estratégico, evaluación de madurez organizacional o analítica institucional.

En consecuencia, **no se exige que el profesional acredite experiencia simultánea en la totalidad de los temas relacionados**, ni que los cinco (5) años de experiencia comprendan cada uno de los componentes mencionados. La experiencia podrá acreditarse en uno o varios de los campos descritos, siempre que permita demostrar el cumplimiento del tiempo mínimo de experiencia requerido y la participación en proyectos relacionados con alguna de las áreas previstas para el perfil.

Por ejemplo, será válido acreditar los cinco (5) años de experiencia liderando proyectos de gestión por procesos, o de transformación organizacional, o de sistemas de gestión, o de cualquiera de las demás áreas señaladas en el pliego de condiciones, sin que resulte obligatorio acreditar experiencia en todos los temas mencionados.

Por lo anterior, se evidenciará la precisión en el Complemento Pliego de Condiciones Definitivo.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**OBSERVACIÓN No 50:**

**“2. Observación:** *¿La recolección de información sólo se haría presencial en la sede de Bogotá o se puede revisar de forma remota? ¿Se deben ir a más sedes para la revisión de la información?”*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que:

La recolección y revisión de información podrá realizarse de forma remota, mediante la consulta de MIGEMA y los demás insumos suministrados por la Entidad. Las actividades que requieran presencialidad se coordinarán con la supervisión del contrato.

El Anexo Técnico no contempla visitas obligatorias a otras sedes. La evaluación se orienta a los procesos institucionales y no exige recorridos por la totalidad de las instalaciones de la Secretaría.

**OBSERVACIÓN No 51:**

**3. Observación:** *¿Existe algún horario o días establecidos para los encuentros presenciales? ¿Algún requerimiento de frecuencia de asistencia semanal y en algún horario específico?”*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que:

El Anexo Técnico no establece días, horarios específicos ni una frecuencia mínima de asistencia presencial semanal. Los encuentros se programarán con la supervisión, conforme al cronograma aprobado, las necesidades de ejecución y la disponibilidad de las dependencias participantes.

Las dedicaciones exigidas al equipo consultor corresponden a su participación en el contrato y no equivalen a una obligación de permanencia física continua en las instalaciones de la Entidad.

**OBSERVACIÓN No 52:**

**“4. Observación:** *¿Existe un personal específico de la entidad que esté a cargo de acompañar el desarrollo del proyecto y la recolección de información? ¿Qué dedicación tendría este equipo, sería una dedicación horaria semanal o diaria?”*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que:

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

El acompañamiento se coordinará a través de la supervisión del contrato y la Oficina Asesora de Planeación, con la participación de los responsables de los procesos o de los servidores designados según los temas que deban abordarse.

No se contempla un equipo institucional con dedicación exclusiva ni una asignación fija de horas diarias o semanales. La participación se organizará de acuerdo con las actividades del cronograma, los requerimientos de información y las dinámicas operativas de las dependencias.

**OBSERVACIÓN No 53:**

**“5. Observación:** *¿Los 3 talleres se dictarán en la ciudad de Bogotá?”*

**RESPUESTA:**

Los talleres que se programen de manera presencial se realizarán en Bogotá, en el lugar dispuesto por la Secretaría Distrital de Hacienda. También podrán desarrollarse de manera virtual o híbrida, según la programación concertada con la Oficina Asesora de Planeación.

Se mantienen los tres (3) talleres y la duración mínima de una (1) hora por taller, conforme al Anexo Técnico.

**OBSERVACIÓN No 54:**

**“6. Observación:** *¿El director de proyecto podría estar ubicado en la ciudad de Bucaramanga y que designe a otra persona para los encuentros presenciales o Es necesario que él esté en Bogotá?*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación formulada, la Entidad precisa que el perfil de Director de Consultoría **no exige que el profesional se encuentre domiciliado o resida en la ciudad de Bogotá D.C.**, por lo que podrá estar ubicado en cualquier ciudad del país, incluyendo la ciudad de Bucaramanga, siempre que garantice el cumplimiento de la dedicación ofertada, la disponibilidad requerida y el adecuado desarrollo de las actividades a su cargo.

No obstante, la Entidad aclara que la ubicación geográfica del Director de Consultoría **no lo exime de participar directa y personalmente en las actividades, reuniones, talleres, mesas de trabajo, socializaciones o demás espacios para los cuales sea requerido por la Entidad**, ya sea en modalidad presencial o virtual, según las necesidades identificadas durante la ejecución contractual.

En consecuencia, **no será procedente que el Director de Consultoría designe o delegue en otro integrante del equipo de trabajo su participación cuando la Entidad requiera expresamente su intervención**, toda vez que el perfil fue ofrecido y evaluado como parte integral de la propuesta y corresponde a dicho profesional asumir las responsabilidades técnicas y de coordinación propias de su rol durante la ejecución del contrato.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

Por lo anterior, la Entidad aclara que el Director de Consultoría podrá estar ubicado en una ciudad diferente a Bogotá D.C.; sin embargo, deberá garantizar su participación personal y directa cuando sea requerida por la Entidad, sin que pueda ser sustituido o reemplazado por otro integrante del equipo para el cumplimiento de dichas actividades.

En consecuencia, **la observación se aclara en los términos expuestos y no genera modificación al pliego de condiciones.**

**OBSERVACIÓN REALIZADA POR IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE SAU, SUCURSAL COLOMBIA, EL DÍA 18 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 5:48 P.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II.**

**OBSERVACIÓN No 55:**

1. *¿Existe un inventario documental actualizado?*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se precisa que, la Secretaría dispone de documentación del Sistema de Gestión administrada mediante MIGEMA. Al inicio de la ejecución se suministrará el inventario documental disponible y se habilitará el perfil de consulta previsto para el equipo consultor.

El sistema de gestión cuenta actualmente con 1167 documentos y un total de 200 indicadores.

La información adicional necesaria para desarrollar los productos se canalizará a través de la supervisión del contrato.

**OBSERVACIÓN No 56:**

2. *¿Qué porcentaje de los 30 procesos tiene caracterizaciones, procedimientos e indicadores vigentes?*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que, el universo de evaluación comprende los treinta (30) procesos institucionales. El Anexo Técnico no establece un porcentaje consolidado de disponibilidad de caracterizaciones, procedimientos e indicadores vigentes.

La Entidad suministrará la documentación y los registros disponibles para determinar su cobertura por proceso. La existencia de una caracterización no implica, por sí sola, que todos sus procedimientos e indicadores se encuentren en el mismo estado de actualización. Las brechas identificadas deberán documentarse en los análisis y recomendaciones de la consultoría.

El sistema de gestión cuenta actualmente con 1167 documentos y un total de 200 indicadores.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**OBSERVACIÓN No 57:**

3. *¿Esperan un modelo BPMN modelo propio o cualquier metodología técnicamente sustentada?*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que, se admite cualquier metodología técnicamente sustentada que cumpla los componentes mínimos del Anexo Técnico y permita una evaluación objetiva, estandarizada y replicable bajo el enfoque BPM. El consultor podrá seleccionar, adaptar o diseñar la metodología y deberá presentarla para validación de la supervisión antes de iniciar la evaluación.

No se exige un modelo propietario ni la diagramación o el modelamiento integral de los treinta (30) procesos en notación BPMN.

**OBSERVACIÓN No 58:**

4. *Los talleres ¿Serán presenciales, virtuales o híbridos?*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que, los talleres podrán realizarse de manera presencial, virtual o híbrida. La modalidad, programación y participantes se definirán conjuntamente con la Oficina Asesora de Planeación.

Conforme al Anexo Técnico, la Secretaría suministrará el lugar y los medios audiovisuales. Los demás requerimientos logísticos se coordinarán según la modalidad definida, y el consultor será responsable de los contenidos, materiales y soportes de realización.

**OBSERVACIÓN No 59:**

5. *¿La consultoría debe desarrollar tablero de indicadores en Power BI?*

**RESPUESTA:**

Frente a la observación se aclara que, el Producto 3 exige una propuesta de tablero de seguimiento, con su estructura, indicadores, agrupaciones, visualizaciones, accesos sugeridos, alertas y recomendaciones para implementación.

Power BI o las alternativas web gratuitas se contemplan como opciones para sustentar la propuesta. No se exige implementar un tablero en producción, conectarlo a sistemas institucionales ni adquirir licencias para la Entidad. Tampoco se establece un prototipo funcional como requisito mínimo.

**OBSERVACIÓN No 60:**

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

6. Amablemente solicitamos confirmar que los documentos y las comunicaciones presentadas en un idioma diferente al Español y que son presentadas por el oferente en esta etapa del proceso (oferta) basta con presentarlos en copia simple y la traducción oficial solo será requisito fundamental para dar inicio al proceso contractual. Agradecemos confirmar que este entendimiento es correcto

**RESPUESTA:**

Conforme a su observación, se precisa que se dará aplicación al numeral 1.10 DOCUMENTOS PRESENTADOS EN EL PROCESO DE CONTRATACION del Complemento Pliego de Condiciones el cual establece:

*“Respecto de los documentos presentados por los proponentes dentro del proceso de contratación, la Secretaría Distrital de Hacienda dará aplicación a los lineamientos dados por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente en la Circular Externa Única, la cual se encuentra publicada en la página Web de la citada entidad.*

*De igual manera, se atenderá lo dispuesto en la Resolución 1959 de 2020 “Por la cual se dictan disposiciones en materia de apostillas y de legalizaciones de documentos y se deroga la Resolución 10547 del 14 de diciembre de 2018”, expedida por el Ministerio de Relaciones Exteriores.* Subrayado fuera de texto.

**OBSERVACIÓN No 61:**

7. Entendemos que los documentos de naturaleza pública, expedidos en el extranjero deberán ser entregados debidamente legalizados y/o apostillado una vez haya sido adjudicado el contrato. Lo anterior, debido a que el trámite de apostilla excede los tiempos del presente proceso.

**RESPUESTA:**

Conforme a su observación, se precisa que se dará aplicación al numeral 1.10 DOCUMENTOS PRESENTADOS EN EL PROCESO DE CONTRATACION del Complemento Pliego de Condiciones el cual establece:

*“Respecto de los documentos presentados por los proponentes dentro del proceso de contratación, la Secretaría Distrital de Hacienda dará aplicación a los lineamientos dados por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente en la Circular Externa Única, la cual se encuentra publicada en la página Web de la citada entidad.*

*De igual manera, se atenderá lo dispuesto en la Resolución 1959 de 2020 “Por la cual se dictan disposiciones en materia de apostillas y de legalizaciones de documentos y se deroga la Resolución 10547 del 14 de diciembre de 2018”, expedida por el Ministerio de Relaciones Exteriores.* Subrayado fuera de texto.

**OBSERVACIÓN No 62:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

8. *Para la experiencia obtenida en el exterior y debido a la dificultad de verificar la autenticidad de la firma de quien expide el certificado, que en muchos casos son funcionarios no vinculados a la entidad, un mecanismo oficial y válido para ratificar la autenticidad del certificado es la presentación del mismo debidamente notariado y/o con la apostilla sobre la firma del notario quien ratifica su autenticidad; en este sentido, entendemos que la apostilla sobre la firma del notario es válida. Agradecemos confirmar que nuestro entendimiento es correcto*

**RESPUESTA:**

*“Respecto de los documentos presentados por los proponentes dentro del proceso de contratación, la Secretaría Distrital de Hacienda dará aplicación a los lineamientos dados por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente en la Circular Externa Única, la cual se encuentra publicada en la página Web de la citada entidad.*

*De igual manera, se atenderá lo dispuesto en la Resolución 1959 de 2020 “Por la cual se dictan disposiciones en materia de apostillas y de legalizaciones de documentos y se deroga la Resolución 10547 del 14 de diciembre de 2018”, expedida por el Ministerio de Relaciones Exteriores.” Subrayado fuera de texto.*

**OBSERVACIÓN No 63:**

9. *Entendemos que el acuerdo comercial entre la Unión Europea (Reino de España) y el gobierno de Colombia está vigente y activo para el presente proceso, traducándose esto, en el otorgamiento de los puntos del apartado Industria nacional; relación vinculante con el certificado que emite el Ministerio de Relaciones Exteriores. En todo caso, se entiende que estos tratados internacionales se deben verificar tanto en su procedencia y aplicación por parte de la entidad contratante, sin la obligatoriedad por parte del oferente de presentar dicho certificado. Por favor confirmar que nuestro entendimiento es correcto.*

**RESPUESTA:**

El presente proceso no se encuentra Cubierto por el Acuerdo Comercial mencionado por usted, ver numeral 13. INDICACIÓN DE SI EL PROCESO DE CONTRATACIÓN ESTÁ COBIJADO POR UN ACUERDO COMERCIAL de los estudios previos.

**OBSERVACIÓN No 64:**

10. *Agradecemos confirmar que se concederá el mismo trato que da a los bienes y servicios colombianos a aquellos bienes y servicios de Estados con los cuales, a pesar de no existir un Acuerdo Comercial vigente o aplicable para el presente proceso, el Gobierno Nacional ha certificado reciprocidad.*

**RESPUESTA:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

Una vez revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda informa que solo aplicará lo que esté debidamente establecido en el numeral 13. INDICACIÓN DE SI EL PROCESO DE CONTRATACIÓN ESTÁ COBIJADO POR UN ACUERDO COMERCIAL de los estudios previos.

**OBSERVACIÓN No 65:**

*11. Para los profesionales domiciliados en el exterior, solicitamos amablemente se aclare que la convalidación de títulos no constituye un requisito exigible. Lo anterior, teniendo en cuenta que dicho procedimiento puede tardar entre seis (6) y diez (10) meses, plazo que excede los tiempos establecidos para la presentación de la oferta y el cumplimiento de los requisitos previos al acta de inicio, lo cual podría limitar o generar una condición discriminatoria para la participación de empresas extranjeras.*

*En razón de lo anterior, y conforme a la normatividad aplicable, el mecanismo procedente para regularizar la participación de estos profesionales en un proyecto puntual dentro del país es la obtención de un permiso temporal, el cual debe tramitarse ante el organismo competente según la profesión correspondiente. Dicho permiso se gestiona una vez suscrito el contrato, durante el período de legalización del mismo, tal como lo establece la Ley 842 de 2003.*

*En este sentido, se solicita confirmar que los profesionales domiciliados en el exterior no están obligados a homologar o convalidar sus títulos en Colombia, siempre que no se encuentren domiciliados en el país.*

*Agradecemos confirmar la presente aclaración.*

**RESPUESTA:**

No es de aceptación su observación, se dará aplicación a lo establecido en el numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido literal b) del Complemento Pliego de Condiciones.

**OBSERVACIÓN No 66:**

*12. Entendemos que el permiso temporal que deben expedir los perfiles que decidan trabajar provisionalmente en el país en ocasión de un proyecto en particular, se debe presentar por el oferente adjudicatario y no en esta etapa de oferta. Esto, teniendo en cuenta que el contrato objeto de adjudicación es un requisito indispensable en el trámite de la obtención del permiso ante el COPNIA.*

**RESPUESTA:**

Ver respuesta anterior.

**OBSERVACIÓN No 66A:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

13. La Superintendencia de Sociedades de Sociedad señala en el Oficio 220-114734 del 3 de septiembre de 2015 que: "Con fundamento en lo anterior, podemos insistir en que la sucursal, en este caso de sociedad extranjera, no es un ente autónomo distinto de la casa matriz por cuanto no goza de personería jurídica independiente, toda vez que es ésta quien la crea, por decisión del órgano de dirección, otorgándole a la sucursal ciertas facultades para el desempeño de las actividades que le asigna, observando las formalidades exigidas por la ley y sin desbordar el marco de capacidad de la persona jurídica creadora de este instrumento de descentralización e internacionalización del capitalismo".

*En este sentido, y dado que la sucursal representa una extensión operativa de la casa matriz, conformando un único patrimonio jurídico y económico, puesto que la sucursal de una sociedad extranjera no constituye un ente autónomo ni independiente de su casa matriz, toda vez que carece de personería jurídica propia, consideramos que la experiencia adquirida por la sociedad extranjera en el desarrollo de su objeto social es plenamente atribuible a su sucursal debidamente constituida siempre y cuando esté inscrita en el Registro Único de Proponentes (RUP), en los términos exigidos por el pliego de condiciones. Esta interpretación se fundamenta en la unidad jurídica y patrimonial entre la matriz y su sucursal, lo cual permite considerar que se trata de una única persona jurídica para efectos de la acreditación de experiencia.*

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda remite al observante al numeral 2.4.1 Experiencia del proponente Nota: 7, la cual establece:

**"El proponente solo puede acreditar la experiencia que ha obtenido y no la experiencia de su matriz, subsidiarias o integrantes del mismo grupo empresarial."** Subrayado fuero de texto

**OBSERVACIÓN No 67:**

*"Adicionalmente, este entendimiento resulta coherente con el principio de pluralidad de oferentes, consagrado en el régimen de contratación pública como garantía de competencia, transparencia y eficiencia en la selección del contratista. Permitir que las sucursales de sociedades extranjeras acrediten la experiencia de su casa matriz no solo reconoce la realidad jurídica de su vínculo, sino que también amplía el universo de posibles proponentes, promoviendo la participación de actores internacionales que operan legítimamente en Colombia. Restringir la posibilidad de acreditar experiencia exclusivamente a la sucursal desconociendo la trayectoria de su casa matriz, implicaría una limitación injustificada que podría reducir la competencia y afectar la eficiencia en la selección del contratista.*

*Por lo anterior, solicitamos a la entidad confirmar si nuestro entendimiento se encuentra alineado con el suyo, en el sentido de que la sucursal de una sociedad extranjera puede acreditar la experiencia de su casa matriz como propia, en virtud de su naturaleza jurídica y operativa, y en cumplimiento de los requisitos establecidos en el pliego y sus anexos complementarios."*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**RESPUESTA:**

Ver respuesta anterior.

**OBSERVACIÓN REALIZADA POR CAROLINA MATIZ R, EL DÍA 22 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 9:14 A.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II.**

**OBSERVACIÓN No 68:**

1. *Entendemos que la experiencia del proponente tanto la habilitante como la puntuable debe encontrarse registro en el Registro Único de Proponente. ¿Es correcto nuestro entendimiento?"*

**RESPUESTA:**

Es correcto su entendimiento

**OBSERVACIÓN No 69:**

2. *Dada la situación en donde algún proponente desee acreditar la experiencia del proponente por medio de contratos entre particulares, se solicita respetuosamente a la entidad exigir soportes adicionales al certificado de ejecución del proyecto, tales como facturas, soportes de pago u otros documentos donde se pueda evidenciar con claridad la ejecución de este contrato. Esto con el fin de garantizar la transparencia de los procesos licitatorios."*

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda remite al observante al numeral 2.4.1 Experiencia del proponente Nota: 9, la cual establece:

*"En caso de que las certificaciones expedidas por los contratantes no contengan la totalidad de información requerida para verificar el cumplimiento de los requisitos mínimos señalados en el presente de numeral, la Secretaría aceptará que el proponente aporte cualquier otro documento adicional a la certificación a través del cual se evidencie la información a verificar. **Lo anterior, siempre y cuando el documento provenga de la entidad contratante del servicio, tales documentos pueden ser: contrato, acta de inicio u orden de inicio (este documento sólo será válido para efectos de acreditar la fecha de inicio del contrato), anexo de especificaciones técnicas, acta de liquidación, acta de terminación, acta de recibo final, entre otros.**"* Subrayado fuera de texto.

**OBSERVACIÓN No 70:**

*"Entendemos según el decreto 1082 del 2015, en el artículo 2.2.1.1.1.5.2, numeral 2.5. Si la constitución del proponente es inferior a tres (3) años, se podrá acreditar esta experiencia con la sumatoria de experiencia de sus accionistas, socios o constituyentes, siempre que esté inscrita en el RUP del proponente. ¿Es correcto nuestro entendimiento?"*

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*Lo anterior, según Colombia Compra Eficiente en el concepto 4201912000007182, busca incentivar la competencia en la contratación estatal. Así las cosas, el socio transfiere la experiencia adquirida directamente a la sociedad de la que es parte, para que ésta, como persona jurídica independiente, pueda cumplir con los requisitos habilitantes y puntuables que establezcan las entidades estatales en sus procesos de contratación.”*

**RESPUESTA:**

Es correcta su interpretación.

**OBSERVACIÓN No 71:**

*“Solicitamos amablemente a la entidad que cuando un proponente pretenda certificar a su equipo de trabajo, se exija documentos adicionales como contratos entre el proponente y el profesional, y comprobantes de los pagos de seguridad social durante el periodo de ejecución del contrato que se encuentran certificando. Lo anterior se solicita con el fin de garantizar la transparencia del proceso y, por ende, el vínculo contractual entre el proponente y el personal que se está certificando.”*

**RESPUESTA:**

Lo que usted manifiesta en su observación lo exige el numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento Pliego de Condiciones.

**OBSERVACIÓN No 72:**

*“Entendemos que en el evento que la empresa que certifica a su equipo de trabajo sea accionista, representante legal o haga parte del mismo grupo empresarial del oferente, en este caso, debe igualmente aportar contratos y aportes de seguridad social. ¿Nuestro entendimiento es correcto? Entendemos que sí, esto en la medida que lo que se busca garantizar es la existencia de la relación contractual.”*

**RESPUESTA:**

Ver las reglas establecidas en el numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento Pliego de Condiciones, en este numeral claramente se explica lo preguntado en su observación.

**OBSERVACIÓN No 73:**

*“Entendemos que es necesario aportar las certificaciones de experiencia del proponente para cumplir los requisitos habilitantes y puntuables. ¿Es correcto nuestro entendimiento?”*

**RESPUESTA:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

Es correcto su entendimiento.

**OBSERVACIÓN No 74:**

*“Con respecto a los títulos de Pregrado y Posgrado de cada miembro del equipo solicitamos una aclaración, ¿dichos títulos son taxativos o se aceptan títulos afines según su Núcleo Básico de Conocimiento o su Área de Conocimiento?”*

**RESPUESTA:**

Los títulos se evaluarán tal y como están establecidos en el numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento Pliego de Condiciones.

**OBSERVACIÓN No 75:**

*“Entendemos que los criterios de desempate deben ser acreditados al momento de presentar la oferta y NO son susceptibles de subsanación, ¿Es correcto nuestro entendimiento?”*

**RESPUESTA:**

Es correcto su entendimiento, se deben acreditar con la propuesta y no son subsanables.

**OBSERVACIÓN No 76:**

*“Solicitamos amablemente a la entidad que en el caso de que la presentación de la propuesta sea como proponente plural (Consortio o unión temporal), permita que la experiencia habilitante del proponente pueda ser aportada por alguno de los miembros que integran el proponente plural (consorcio o unión temporal)”*

**RESPUESTA:**

No es de aceptación su observación el numeral 2.4.1 Experiencia del proponente del Complemento Pliego de Condiciones establece:

*“Cuando el proponente esté conformado como consorcio o unión temporal, la experiencia acreditada del proponente que se presente como consorcio o unión temporal será la sumatoria de las experiencias de sus integrantes, de conformidad con los parámetros establecidos en el presente numeral; sin embargo, todos los integrantes deben tener por lo menos un (1) contrato registrado en el Clasificador de Bienes y Servicios en uno de los códigos previstos en el presente numeral y deberá sumar experiencia en valor” (Subrayado fuera de texto)*

**OBSERVACIÓN No 77:**

**[www.haciendabogota.gov.co](http://www.haciendabogota.gov.co)**

Carrera 30 N°. 25 - 90 Bogotá, D.C. Código Postal 111311

PBX: (+57) 601 338 50 00 - Información: Línea 195

NIT 899.999.061-9

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

*“Entendemos que, para acreditar la calidad de emprendimiento y empresa de mujeres con domicilio en el territorio nacional, ya sea cuando por lo menos el cincuenta por ciento (50%) de los empleos del nivel directivo de la persona jurídica sean ejercidos por mujeres y/o cuando más del cincuenta por ciento (50%) de las acciones, partes de interés o cuotas de participación de la persona jurídica pertenezcan a mujeres y los derechos de propiedad, será legítimo obtener dicho puntaje cuando la vinculación de la mujer sea desde el momento de la constitución de la persona jurídica en caso de ser menor a un (1) año. ¿Es correcto nuestro entendimiento?”*

### RESPUESTA:

Una vez revisada su observación, se precisa que la Secretaría Distrital de Hacienda, dará exclusiva aplicación a lo establecido en el artículo 2.2.1.2.4.2.14. del Decreto 1082 de 2015, que fue adicionado por el artículo 3º del Decreto 1860 de 2021, esto es que por lo menos el cincuenta por ciento (50%) de los empleos del nivel directivo de la persona jurídica fueron ejercidos por mujeres y estas han estado vinculadas laboralmente a la empresa durante al menos el último año anterior a la fecha de cierre del proceso de contratación en el mismo cargo u otro del mismo nivel

### OBSERVACIÓN No 78:

*“En caso de presentarse en consorcio, entendemos que la experiencia habilitante del proponente pueda ser aportada por uno de los miembros que integran el proponente plural. ¿Es correcto nuestro entendimiento?”*

### RESPUESTA:

Una vez revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda remite al observante al numeral 2.4.1 Experiencia del proponente Nota: 9, la cual establece:

*“En caso de que las certificaciones expedidas por los contratantes no contengan la totalidad de información requerida para verificar el cumplimiento de los requisitos mínimos señalados en el presente de numeral, la Secretaría aceptará que el proponente aporte cualquier otro documento adicional a la certificación a través del cual se evidencie la información a verificar. **Lo anterior, siempre y cuando el documento provenga de la entidad contratante del servicio, tales documentos pueden ser: contrato, acta de inicio u orden de inicio (este documento sólo será válido para efectos de acreditar la fecha de inicio del contrato), anexo de especificaciones técnicas, acta de liquidación, acta de terminación, acta de recibo final, entre otros.**”* Subrayado fuera de texto.

### OBSERVACIÓN No 79:

*“¿Entendemos que, si a un miembro del equipo de trabajo se le solicita tener al menos 3 años de experiencia como requisito habilitante y luego se le pide tener 4 años adicionales de experiencia para obtener puntaje adicional, se puede utilizar el mismo certificado laboral de 10 años para cumplir con ambos requisitos?, ¿Es correcto nuestro entendimiento?”*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**RESPUESTA:**

Siempre y cuando el proponente explique con claridad esta situación y cuanta experiencia se debe tomar para la experiencia habilitante y cuanta para la ponderable.

**OBSERVACIÓN No 80:**

*“Entendemos que el descuento del 2% de puntos en el presente proceso de contratación por eventos en los cuales se haya declarado el incumplimiento de un contrato a una empresa, tiene vigencia por un año. Es decir, pasado un año del registro del incumplimiento en el RUP, la entidad NO descontará ningún puntaje por esta razón. Esto debido a que el artículo 58 de la Ley 2195 de 2022 es expreso en señalar que dicho descuento en el puntaje es solo por un año. ¿Es correcto nuestro entendimiento?”*

**RESPUESTA:**

El numeral 3.7 Reducción de Puntaje por Incumplimiento de Contratos del Complemento Pliego de Contratos establece:

*“En los términos de lo señalado en el artículo 58 de la Ley 2195 de 2022, la Secretaría Distrital de Hacienda **reducirá durante la evaluación de las ofertas 2 puntos a los proponentes que se les haya impuesto una o más multas o cláusulas penales, durante el último año, contado a partir de la fecha prevista para la presentación de las ofertas, sin importar la cuantía y sin perjuicio de las demás consecuencias derivadas del incumplimiento (Subrayado fuera de texto)**”*

**OBSERVACIÓN No 81:**

*“Solicitamos amablemente se nos confirme si el formato de oferta económica puede ser modificado por el proponente según su estructura interna, o si existe algún campo, valor o componente que deba mantenerse de manera obligatoria sin modificación alguna.”*

**RESPUESTA:**

La oferta económica se deberá presentar en SECOP II y esta es inmodificable so pena de rechazo de la oferta.

**OBSERVACIÓN No 82:**

*“Entendemos que para validar el cumplimiento de los indicadores financieros estos deben estar a corte del año inmediatamente anterior.”*

**RESPUESTA:**

Es correcta su interpretación.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**OBSERVACIÓN No 83:**

*“Entendemos que, en caso de que la experiencia aportada para acreditar un requisito habilitante (ya sea del proponente o del equipo de trabajo) no cumpla con lo requerido durante la evaluación, el proponente podrá solicitar que se verifique y acredite dicho requisito utilizando la experiencia o documentación presentada inicialmente para la asignación de puntaje, siempre que esta cumpla integralmente con las condiciones exigidas para la experiencia habilitante.”*

*En consecuencia, solicitamos confirmar nuestro entendimiento en el sentido de que resulta procedente trasladar dicha experiencia para lograr la habilitación, toda vez que fue aportada oportunamente con la oferta inicial y su valoración no constituye una modificación, adición o mejora de la propuesta, ni vulnera el principio de transparencia. ¿Es correcto nuestro entendimiento?”*

**RESPUESTA:**

Es correcto su entendimiento, pero se debe precisar que esta experiencia ya no podrá ser utilizada para la acreditación de la experiencia ponderable.

**OBSERVACIÓN EXTEMPORÁNEA REALIZADA POR UNIVERSIDAD EAFIT, EL DÍA 29 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 11:02 A.M., POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II**

**OBSERVACIÓN No 84:**

*“En calidad de interesados en participar en el **Concurso de Méritos Abierto No. SDH-CMA-0002-2026**, cuyo objeto es **“Prestar servicios de consultoría para revisión del sistema de gestión orientado a procesos de la Secretaría de Hacienda de Bogotá realizando recomendaciones orientadas a su fortalecimiento”**, la Universidad EAFIT presenta respetuosamente observación frente a los requisitos habilitantes de capacidad financiera previstos en el complemento al pliego de condiciones.*

*La Universidad EAFIT es una institución de educación superior privada, sin ánimo de lucro, con reconocida trayectoria académica, técnica, administrativa y operativa en la ejecución de proyectos de consultoría de alta complejidad y de cuantías significativas. Cuenta con experiencia en asuntos relacionados con fortalecimiento institucional, evaluación y mejoramiento de procesos, transformación organizacional, innovación, planeación estratégica, gestión pública, apropiación de tecnologías, analítica de datos y acompañamiento técnico a entidades públicas y privadas de alcance regional y nacional.*

*En particular, EAFIT ha ejecutado proyectos de consultoría y fortalecimiento institucional que han requerido la conformación y gestión de equipos interdisciplinarios, el desarrollo de metodologías de diagnóstico y evaluación, el análisis documental y de procesos, la formulación de recomendaciones estratégicas, el acompañamiento a organizaciones y la entrega de productos técnicos especializados. Estas capacidades resultan directamente pertinentes para el objeto del proceso, que busca revisar el sistema de gestión orientado a procesos de la Secretaría Distrital de Hacienda y formular recomendaciones para su fortalecimiento.*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**1. Requisitos financieros observados**

*De acuerdo con el numeral 2.3.6 del complemento al pliego de condiciones, la Entidad exige los siguientes requisitos habilitantes de capacidad financiera:*

| <b>Indicador</b>                | <b>Requerimiento establecido</b>             |
|---------------------------------|----------------------------------------------|
| Índice de liquidez              | Mayor o igual a 1,30                         |
| Nivel de endeudamiento          | Menor o igual a 65%                          |
| Razón de cobertura de intereses | Mayor o igual a 1,00                         |
| Capital de trabajo              | Mayor o igual al 50% del presupuesto oficial |

*De igual forma, para la capacidad organizacional se establecen los siguientes requisitos:*

| <b>Indicador</b>              | <b>Requerimiento establecido</b> |
|-------------------------------|----------------------------------|
| Rentabilidad sobre patrimonio | Mayor o igual a 0,05             |
| Rentabilidad sobre activos    | Mayor o igual a 0,03             |

*La Universidad EAFIT reconoce y valora que el pliego contempla expresamente que, para entidades sin ánimo de lucro y universidades públicas, la razón de cobertura de intereses se entenderá cumplida independientemente de su resultado. Asimismo, el documento prevé que las ESAL y universidades públicas cumplen los indicadores de rentabilidad sobre patrimonio y rentabilidad sobre activos, independientemente de su resultado.*

*No obstante, solicitamos revisar los umbrales definidos para el índice de liquidez, a fin de que sean ajustados a criterios de proporcionalidad, razonabilidad y adecuación frente a la naturaleza y el riesgo real de la consultoría objeto de contratación.*

**3. Fundamento jurídico**

*El artículo 5 de la Ley 1150 de 2007 establece que los requisitos habilitantes deben ser adecuados y proporcionales a la naturaleza y al valor del contrato. En ese sentido, la capacidad financiera debe verificarse como una condición mínima para establecer la aptitud del proponente para ejecutar el contrato, sin constituirse en una barrera de acceso que exceda las necesidades reales del proceso o limite injustificadamente la pluralidad de oferentes.*

## DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026

*Asimismo, el artículo 2.2.1.1.1.6.2 del Decreto 1082 de 2015 dispone que las entidades estatales deben realizar un análisis del sector desde las perspectivas legal, comercial, financiera, organizacional, técnica y de riesgos, con el propósito de determinar requisitos habilitantes que sean adecuados y proporcionales a la naturaleza y valor del contrato.*

*Los requisitos financieros deben responder a las condiciones específicas de la contratación, incluyendo, entre otros aspectos, la naturaleza de las obligaciones, el nivel de inversión inicial requerido, el plazo de ejecución, el esquema de pagos, el perfil de los potenciales proveedores, el sector económico al que pertenecen y los riesgos que efectivamente se pretende mitigar.*

*En consecuencia, si bien la Entidad cuenta con facultad para establecer los indicadores habilitantes que considere pertinentes, tales requisitos deben estar justificados en los estudios y documentos previos, guardar relación directa con el objeto contractual y evitar exigencias que, sin ser indispensables para proteger el interés público, restrinjan la participación de instituciones técnicamente idóneas y con capacidad demostrada de ejecución.*

### 3. Naturaleza del contrato

*El objeto del proceso corresponde a una **consultoría especializada** para revisar el sistema de gestión orientado a procesos de la Secretaría Distrital de Hacienda y formular recomendaciones para su fortalecimiento.*

Por su naturaleza, la adecuada ejecución del contrato depende principalmente de:

- *La experiencia específica en consultoría, diagnóstico, evaluación y fortalecimiento de sistemas de gestión y procesos.*
- *La capacidad metodológica para analizar procesos institucionales, documentos, indicadores, riesgos, oportunidades de mejora y niveles de madurez.*
- *La idoneidad, experiencia y disponibilidad del equipo interdisciplinario propuesto.*
- *La capacidad para formular recomendaciones técnicas y estratégicas acordes con las necesidades de la Secretaría Distrital de Hacienda.*
- *La gestión de entregables, cronogramas, validaciones, espacios de trabajo y productos de consultoría.*

*En consecuencia, no se trata de un contrato cuyo objeto implique la adquisición masiva de bienes, la ejecución de obras, la compra o instalación de infraestructura, la importación de equipos, la operación continua de plataformas tecnológicas, el suministro permanente de insumos ni la financiación de inversiones intensivas en activos.*

## **DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*La capacidad del eventual contratista para ejecutar satisfactoriamente las obligaciones se demuestra, de manera predominante, mediante su experiencia en consultorías similares, su conocimiento especializado, la estructura y calidad de su equipo de trabajo y su capacidad institucional para gestionar proyectos complejos. Precisamente, el pliego exige acreditar experiencia en contratos relacionados con evaluación, revisión, diagnóstico, fortalecimiento o mejoramiento de sistemas de gestión o gestión por procesos, rediseño de procesos institucionales, evaluación de madurez, formulación de indicadores y consultoría de fortalecimiento institucional en entidades públicas.*

*Además, la Entidad exige que la sumatoria de los contratos acreditados como experiencia sea igual o superior al valor del presupuesto oficial. Esta condición constituye un mecanismo robusto para verificar que el eventual contratista ha gestionado contratos de magnitud económica comparable y con actividades directamente relacionadas con el objeto de la consultoría.*

### **4. Particularidades de EAFIT**

*La Universidad EAFIT es una institución de educación superior privada, sin ánimo de lucro. Su propósito institucional no está orientado a distribuir utilidades entre socios, accionistas o inversionistas, sino al cumplimiento de sus fines educativos, científicos, tecnológicos, culturales y sociales.*

*Los resultados financieros de una institución universitaria sin ánimo de lucro deben interpretarse de acuerdo con su naturaleza, misión y modelo de sostenibilidad. Los recursos y excedentes institucionales se destinan al desarrollo y fortalecimiento de la actividad misional, lo que comprende, entre otros aspectos:*

- *Formación académica y mejoramiento de la calidad educativa.*
- *Investigación, ciencia, tecnología e innovación.*
- *Desarrollo y actualización de infraestructura física, tecnológica y académica.*
- *Becas, apoyos y estrategias de permanencia estudiantil.*
- *Extensión universitaria, transferencia de conocimiento y relacionamiento territorial.*
- *Consolidación de laboratorios, centros de investigación, equipos interdisciplinarios y capacidades institucionales de largo plazo.*

*Por ello, indicadores financieros diseñados o referenciados a partir de sectores empresariales tradicionales deben analizarse con especial cuidado cuando se aplican a instituciones universitarias sin ánimo de lucro. Una determinada composición entre activos, pasivos y capital de trabajo no supone, por sí misma, una incapacidad para ejecutar una consultoría especializada, especialmente cuando la institución acredita experiencia, patrimonio, capacidad técnica, estructura administrativa y trayectoria verificable en la ejecución de proyectos de alto valor e impacto.*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**5. Justificación de los ajustes solicitados**

**5.1. Índice de liquidez**

*La Universidad EAFIT acredita un índice de liquidez de **1,26**, el cual refleja una relación entre los activos y los pasivos corrientes de la Universidad.*

*El pliego define este indicador como la relación entre el activo y el pasivo corrientes, con el propósito de verificar la disponibilidad de recursos de corto plazo para atender compromisos exigibles en el mismo horizonte temporal.*

*Sin embargo, el umbral exigido de 1,30 debe analizarse en relación con las particularidades de la consultoría, el plazo contractual, la estructura de pagos y los costos reales que demandará su ejecución. En contratos de consultoría basados principalmente en conocimiento especializado y equipos profesionales, el riesgo financiero no es equivalente al de contratos de obra, suministro, operación logística o adquisición de bienes que requieran inversiones iniciales intensivas.*

*La Universidad EAFIT cuenta con experiencia comprobable en la ejecución de proyectos de consultoría de cuantías relevantes, capacidad institucional y administrativa consolidada, así como una estructura académica y técnica suficiente para asegurar la adecuada ejecución del contrato. En tal sentido, una diferencia marginal frente al umbral de liquidez inicialmente establecido no debería constituir una restricción para la participación de una institución que acredita capacidad técnica, experiencia específica y solvencia institucional.*

*Por lo anterior, solicitamos ajustar el requisito de índice de liquidez a un valor **mayor o igual a 1,2**, umbral que mantendría una relación positiva entre activos y pasivos corrientes y permitiría verificar la capacidad de corto plazo requerida para el cumplimiento de las obligaciones contractuales.*

**6. Solicitud**

*Con fundamento en los argumentos expuestos, solicitamos respetuosamente a la Secretaría Distrital de Hacienda revisar la justificación técnica, financiera y jurídica de los requisitos habilitantes de capacidad financiera, considerando la naturaleza de consultoría especializada del objeto contractual, el perfil de los potenciales oferentes, la estructura de costos asociada al contrato, el plazo de ejecución, la forma de pago, los riesgos efectivamente identificados y los principios de libre concurrencia, pluralidad de oferentes, selección objetiva, razonabilidad y proporcionalidad.*

*En particular, solicitamos modificar los requisitos de capacidad financiera previstos en el complemento al pliego de condiciones en los siguientes términos:*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

| Indicador                            | Exigencia actual     | Solicitud de ajuste                      |
|--------------------------------------|----------------------|------------------------------------------|
| <b>Índice de liquidez</b>            | Mayor o igual a 1,30 | Mayor o igual a 1,20                     |
| <b>Rentabilidad sobre patrimonio</b> | Mayor o igual a 0,05 | Mantener la excepción prevista para ESAL |
| <b>Rentabilidad sobre activos</b>    | Mayor o igual a 0,03 | Mantener la excepción prevista para ESAL |

*La modificación solicitada preserva la finalidad de verificar la capacidad financiera de los proponentes y proteger el interés público. A la vez, permite que los requisitos habilitantes correspondan a las condiciones reales del contrato y evita la exclusión de instituciones universitarias sin ánimo de lucro que cuentan con experiencia, capacidad técnica, estructura administrativa, trayectoria institucional y aptitud demostrada para ejecutar satisfactoriamente la consultoría requerida.”*

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda remite al observante al numeral 2.3.2 VERIFICACIÓN CAPACIDAD FINANCIERA Y CAPACIDAD ORGANIZACIONAL, en el cual se realizaron los ajustes a los indicadores financieros.

**SUSTENTO DE LOS INDICADORES ESTABLECIDOS**

Los indicadores de capacidad financiera y de capacidad organizacional se establecieron con fundamento en el numeral 1 del artículo 5 de la Ley 1150 de 2007, que exige que los requisitos habilitantes sean adecuados y proporcionales a la naturaleza y al valor del contrato, y en el análisis del sector realizado sobre las empresas de consultoría de gestión (CIIU M7020) que reportan información financiera a la Superintendencia de Sociedades. Su finalidad no es calificar a los proponentes ni otorgar puntaje, sino verificar, en igualdad de condiciones, que quien resulte adjudicatario cuenta con la capacidad mínima para ejecutar el contrato sin poner en riesgo la entrega oportuna de los productos.

**Capital de Trabajo  $\geq$  50 % del presupuesto oficial.** El contrato no contempla anticipo: los pagos se realizan únicamente contra productos recibidos a satisfacción, los dos primeros de los cuales (55 % del valor) se entregan en el primer mes de ejecución. Esto significa que el contratista debe financiar con sus propios recursos el equipo de trabajo y los demás costos durante la mayor parte del plazo, dentro de una ejecución que termina a más tardar el 31 de diciembre de 2026. El capital de trabajo es el único indicador que mide, en pesos, si el proponente tiene esa capacidad de financiación, y por ello se conserva en el 50 % del presupuesto (\$112.473.306), valor que es inferior a la necesidad real de financiación del contrato y que, según el análisis del sector, cumplen cerca de ocho de cada diez empresas de consultoría de gestión, incluidas las Mipyme. Reducirlo no ampliaría la participación, porque las pocas empresas que ingresarían con un umbral menor no cumplen los demás indicadores, y sí dejaría a la Entidad sin respaldo frente al riesgo de que el contratista no pueda sostener el equipo durante la ejecución.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**Rentabilidad sobre patrimonio  $\geq 0.03$  y Rentabilidad sobre activos  $\geq 0.02$ .** Estos indicadores verifican que el proponente es una organización que genera resultados operacionales positivos. En atención a las observaciones de los interesados, y considerando que en las empresas de consultoría el principal activo es el conocimiento de su equipo y no los bienes registrados en el balance, la Entidad ajustó los umbrales inicialmente previstos (0.05 y 0.03) a 0.03 y 0.02. Con este ajuste, empresas rentables y con experiencia que presentan márgenes moderados pueden participar en igualdad de condiciones, y el conjunto de proponentes que cumple la totalidad de los requisitos habilitantes se amplía en cerca de un 4 % del sector analizado. Los umbrales ajustados continúan exigiendo rentabilidad operacional positiva, de modo que se mantiene la exclusión de empresas con pérdidas o con resultados marginales.

La verificación de los seis indicadores se realiza de manera conjunta e integral, lo que permite que la flexibilización de la capacidad organizacional no comprometa la protección de la Entidad: la liquidez, el endeudamiento, la cobertura de intereses y el capital de trabajo siguen garantizando que el contratista cuente con los recursos y la estructura financiera necesarios para ejecutar el contrato.

**OBSERVACIÓN EXTEMPORÁNEA REALIZADA POR INGEPLAN.CO S.A.S BIC, EL DÍA 28 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 12:26 A.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II**

**OBSERVACIÓN No 85:**

*“TEMA: EMPRESA DE MUJERES*

*Cordialmente solicitamos a la entidad confirmar si los derechos de propiedad de las mujeres en las acciones de una persona jurídica del que trata el criterio diferencial del decreto 1860 del 2021 sobre emprendimiento o empresa de mujeres, pueden ser ejercidos por diferentes mujeres en diferentes periodos continuos, siempre y cuando estos sumen por lo menos 1 año en propiedad de mujeres, cumpliendo de esta manera con la norma, la cual, de ninguna manera dispuso que esta titularidad por un año debía ser ejercida por la misma mujer, tal como lo establece el concepto de Colombia compra Concepto C – 217 de 2022, el cual concluye que:*

*“Así mismo, debe precisarse que la participación mayoritaria de mujeres puede ser ejercida por diferentes personas durante el último año, siempre que durante dicho periodo la participación mayoritaria de mujeres se haya mantenido, aunque se trate de mujeres distintas. En tal sentido, se cumple con la norma, toda vez que la finalidad y alcance es que la titularidad mayoritaria por un año sea ejercida por mujeres, a pesar de que cambien las propietarias de las partes de interés o cuotas de participación. (...)».*

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, se precisa que la Secretaría Distrital de Hacienda, dará exclusiva aplicación a lo establecido en el artículo 2.2.1.2.4.2.14. del Decreto 1082 de 2015, que fue adicionado por el artículo 3º del Decreto 1860 de 2021, esto es que por lo menos el cincuenta por ciento (50%) de los empleos del nivel directivo de la persona jurídica fueron ejercidos por mujeres y estas han estado

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

vinculadas laboralmente a la empresa durante al menos el último año anterior a la fecha de cierre del proceso de contratación en el mismo cargo u otro del mismo nivel

Por lo anterior, cabe señalar que la norma hace referencia a mujeres sin establecer que solo sea una, o sea la misma mujer.

**OBSERVACIÓN No 86:**

*“TEMA: CONTRACTUAL*

*1. Con fundamento en los principios de transparencia, economía y responsabilidad previstos en el artículo 23 de la Ley 80 de 1993, y de conformidad a lo contenido en los pliegos de condiciones y sus equivalentes, artículo 2.2.1.1.2.1.3 del Decreto 1082 de 2015; la contratación estatal estableció unas reglas que rigen la actuación contractual, las cuales deben estar definidas desde el inicio del proceso, y por tanto, los oferentes, como la administración, están vinculados para darle cumplimiento de acuerdo a su contenido.*

*Por lo anterior, respetuosamente nos permitimos solicitar a la entidad a abstenerse de realizar requerimientos o exigencias adicionales durante la ejecución del contrato que no estén contempladas en los documentos contractuales definitivos previos a la adjudicación, ni en las condiciones establecidas en la oferta presentada. Lo anterior, en garantía de los principios de la contratación estatal, conforme a lo dispuesto por la Ley 80 de 1993, la Ley 1437 de 2011 y la jurisprudencia del Consejo de Estado.”*

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda manifiesta que los requerimientos o exigencias a realizar dentro del proceso, solo serán los que se establezcan en los documentos del proceso, precontractual y contractual.

**OBSERVACIÓN No 87:**

*“TEMA: Jurídico*

*1. Solicitamos cordialmente a la entidad confirmar si, para el presente proceso, se aplicará el requisito establecido en el literal a) del Artículo 2.1.4.3.2.1. del Decreto 1600 de 2024.*

*“Verificar la existencia de situaciones de control. En los términos de los artículos 260 y 261 del Código de Comercio, de las personas jurídicas oferentes y/o de los proponentes plurales. Quienes se presenten como proponentes en procesos de selección adelantados por las entidades destinatarias del presente Capítulo, en el término máximo de tres (3) días después del momento en que se cierre definitivamente la presentación de ofertas, deberán poner de presente la existencia o no de situaciones de control de las que participen y, en particular, si son controlantes, controladas o comparten alguna de estas condiciones con otras personas que se encuentren participando en el mismo procedimiento de*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

*contratación. Para el caso de los proponentes plurales, deberán indicar si las personas que los conforman se encuentran en alguna de las situaciones descritas anteriormente."*

*Si la respuesta es afirmativa, agradecemos aclarar cuál es la consecuencia es caso que los oferentes no lo realicen oportunamente"*

**RESPUESTA:**

La Secretaría Distrital de Hacienda, informa que la evaluación de las propuestas, se realizará exclusivamente con los requisitos habilitantes que se encuentren contemplados en el Capítulo II Instrucciones a los Proponentes para el Cumplimiento de los Requisitos Habilitantes, Oferta Económica y Otros Documentos de la Propuesta.

**OBSERVACIÓN No 88:**

*TEMA: Experiencia*

*1. Solicitamos amablemente a la entidad que en el caso de que la presentación de la propuesta sea como proponente plural (Consortio o unión temporal), permita que la experiencia habilitante del proponente pueda ser aportada por alguno de los miembros que integran el proponente plural (consorcio o unión temporal). Esto con el fin de garantizar la pluralidad de oferentes principio rector de la contratación pública en Colombia."*

**RESPUESTA:**

No es de aceptación su observación el numeral 2.4.1 Experiencia del proponente del Complemento Pliego de Condiciones establece:

*"Cuando el proponente esté conformado como consorcio o unión temporal, la experiencia acreditada del proponente que se presente como consorcio o unión temporal será la sumatoria de las experiencias de sus integrantes, de conformidad con los parámetros establecidos en el presente numeral; sin embargo, todos los integrantes deben tener por lo menos un (1) contrato registrado en el Clasificador de Bienes y Servicios en uno de los códigos previstos en el presente numeral y deberá sumar experiencia en valor" (Subrayado fuera de texto)*

**OBSERVACIÓN No 89:**

*TEMA: Profesionales*

*1. Cordialmente nos permitimos solicitar a la entidad aclarar si en caso de que un profesional haya trabajo en el cargo requerido que cumple con la experiencia específica en una empresa que se dedica a las actividades de la experiencia, entendemos que no es necesario hacer una discriminación de las fechas por proyecto, ¿es correcto lo anterior?*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

2. *Teniendo en cuenta que las personas naturales también puede ser contratistas, cordialmente solicitamos a la entidad confirmar que un profesional que haya sido el contratista de un proyecto se considera que fue el gerente de este. ¿es correcto lo anterior?*
3. *Si del objeto del contrato certificado se desprende con total certeza cuales fueron las actividades ejecutadas, y que con éstas se demuestra el cumplimiento de la experiencia requerida, no es necesario que en el contenido de la certificación se describa de manera separada las funciones o actividades del empleado o contratista*
4. *Solicitamos cordialmente a la entidad confirmar si en caso de que un profesional propuesto para alguno de los perfiles ponderables tenga un contrato de 9 años que cumple con los requisitos de experiencia exigidos tanto habilitantes como ponderables, se puede acreditar con esta certificación la experiencia habilitante y ponderable, delimitando las fechas en los anexos correspondientes. ¿es correcto este entendimiento?*
5. *Cordialmente solicitamos a la entidad confirmar respecto el numeral equipo de trabajo que la experiencia específica está contenida dentro de la experiencia general ¿es correcto lo anterior?*
6. *Cordialmente solicitamos a la entidad aclarar si los títulos de Pregrado y Posgrado son taxativos o se aceptan títulos afines según su Núcleo Básico de Conocimiento o su Área de Conocimiento, y/o si se aceptan formaciones que se demuestran a través del pensum su similitud con las descritas por la entidad*
7. *Cordialmente nos permitimos solicitar a la entidad que en caso de traslajos la experiencia sea tenida en cuenta 1 sola vez*
8. *Cordialmente solicitamos a la entidad que para información requerida para la acreditación del equipo de trabajo no se exija “Teléfono de la Entidad contratante o del Empleador.”, en cambio se solicite “Datos de contacto de la Entidad contratante o del Empleador, ejemplo: teléfono, dirección, correo o etc”, esto en aras de prevalecer la sustancial sobre lo formal y evitar rechazar experiencia de profesionales por un dato de forma, que no determina si cumple o no con lo requerido para la experiencia específica.*
9. *Cordialmente nos permitimos solicitar a la entidad aclarar si acreditar la experiencia general basta con la presentación del diploma o tarjeta profesional, según corresponda, para evidenciar la fecha de expedición y que haya pasado al menos los años requeridos para la experiencia general hasta la fecha de cierre del proceso, ¿es correcto esta interpretación?*
10. *Teniendo en cuenta la circular externa única emitida por Colombia Compra Eficiente en el capítulo sobre acreditación de la formación académica establece que son válidos para la formación académica adquirida en el exterior tanto la convalidación como la Clasificación Internacional Normalizada de Educación – CINE:*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

El proponente puede acreditar la formación académica adquirida en el exterior con (i) copia del diploma expedido por el centro educativo y la descripción del programa correspondiente que permita conocer el nivel de los estudios de acuerdo con la Clasificación Internacional Normalizada de Educación – CINE o, (ii) la convalidación correspondiente.

*Por lo cual nos permitimos solicitar a la entidad se acepte el CINE como forma de acreditar los posgrados*

*11. Solicitamos amablemente que se considere un año como 360 días para la contabilización de la experiencia de los profesionales. Esta práctica es común y permite una evaluación más uniforme y justa, simplificando los cálculos y alineándose con estándares usados en procesos laborales y financieros.*

*12. Teniendo en cuenta que las personas naturales también puede ser contratistas, cordialmente solicitamos a la entidad confirmar que un profesional que haya sido el contratista de un proyecto se considera que el cargo fue el de gerente. ¿es correcto lo anterior?*

*13. Cordialmente solicitamos a la entidad confirmar si, para los perfiles que exigen experiencia en cargos específicos —como, por ejemplo, Coordinador, gestor, director, entre otras— se aceptan aquellos casos en los que el profesional, aunque no ostente el título exacto del cargo requerido, haya desempeñado funciones sustancialmente equivalentes, debidamente descritas en las certificaciones o documentos aportados.*

*Lo anterior considerando que las denominaciones de los cargos pueden variar significativamente entre organizaciones, sin que ello implique necesariamente una diferencia en las funciones desempeñadas. Así, es posible que un profesional con el cargo de “asesor”, “especialista”, “profesional”, entre otros, haya ejercido efectivamente actividades de coordinación, dirección o gestión, según corresponda. En este sentido, respetuosamente solicitamos que se privilegie el análisis sustancial de las funciones frente a la denominación formal del cargo, aceptando como válida la experiencia cuando se evidencie de forma clara que el profesional desarrolló las funciones requeridas, incluso si su cargo no coincide literalmente con el título exigido en el proceso.*

*14. Cordialmente solicitamos a la entidad confirmar si los profesionales pueden acreditar experiencia en contratos de interventoría*

*15. Cordialmente solicitamos a la entidad confirmar que únicamente hay que presentar soportes del DIRECTOR DE CONSULTORIA y de UNO (1) DE LOS PROFESIONALES DE APOYO.*

*16. Cordialmente solicitamos a la entidad confirmar si es posible cambiar los profesionales en cada etapa del proceso”*

**RESPUESTA:**

En lo que respecta a su observación, nos permitimos responder en el mismo orden así:

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

Para el punto 1, se debe verificar el numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento Pliego de Condiciones Definitivo, una vez analizado y leído el proponente deberá analizar si es mejor o no evidenciar fechas por proyecto.

En lo correspondiente al punto 2, las certificaciones deberán expresar claramente el cargo que ejecutó el contratista.

En lo relacionado con el punto 3, el posible oferente deberá analizar si con las solas actividades del objeto del contrato el profesional cumple, si no el Comité Evaluador procederá a solicitar la correspondiente aclaración.

En lo concerniente al punto 4, es correcto su entendimiento siempre y cuando se delimiten bien las fechas y se indique claramente cual se debe tomar para la experiencia habilitante y cual para la ponderable.

Para el punto 5, se recomienda leer detalladamente los requisitos habilitantes y los requisitos ponderables.

En cuanto al punto 6 los títulos de Pregrado y Posgrado son los establecidos en el numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento Pliego de Condiciones Definitivo.

En lo que respecta a los traslapes punto 7, la entidad precisa que el numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento Pliego de Condiciones Definitivo, establece claramente las reglas para evaluar este aspecto.

Para el punto 8, se precisa que la entidad evalúa en virtud de lo sustancial sobre lo formal, por ende, el futuro proponente debe verificar los requisitos y sus formatos, toda vez que el Comité Evaluador puede realizar requerimientos si alguna información no es clara, nuevamente precisando que prima el fondo sobre la forma.

En lo relativo al punto 9, para acreditar la experiencia se deben tener en cuenta cada una de las reglas establecidas en el numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento Pliego de Condiciones Definitivo; motivo por el cual no solo basta para acreditar la experiencia presentar los diplomas.

En lo referente al punto 10, la forma de acreditar los posgrados será la establecida en el numeral 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento Pliego de Condiciones Definitivo; razón por la cual no es de aceptación su observación.

Para el punto No. 11, se le informa al observante que la contabilización de la experiencia se realizará conforme a lo establecido 2.4.2 Formación y experiencia del equipo mínimo requerido del Complemento

Pliego de Condiciones Definitivo; razón por la cual no es de aceptación su observación.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

En lo correspondiente al punto 12, las certificaciones deberán expresar claramente el cargo que ejecutó el contratista.

En lo respectivo al punto 13, los perfiles a acreditar deben ser los solicitados por la Secretaría Distrital de Hacienda en el Complemento Pliego de Condiciones; razón por la cual y en virtud del principio de igualdad que debe regir en la evaluación de las ofertas solo se deben acreditar los perfiles que solicita el Complemento Pliego de Condiciones.

En lo concerniente al punto 14 de su observación, la Secretaría Distrital de Hacienda informa que no se puede acreditar actividades de interventoría para la acreditación de la experiencia de los profesionales.

Para el punto 15, es correcta su apreciación.

Finalmente para el punto 16 de su observación, no es posible cambiar los profesionales en cada etapa del proceso, salvo expresa autorización del supervisor del contrato.

**OBSERVACIÓN No 90:**

*“TEMA: Económica*

*1. Teniendo en cuenta que la oferta económica es una herramienta de control tanto del mismo contratista como por parte de la entidad, cordialmente nos permitimos solicitar a la entidad aclarar si en los valores unitarios (salario y valor) se tiene algún tope mínimo o máximo, o si el oferente está completa libertad de estructurar la oferta económica.*

*2. Solicitamos amablemente a la entidad informarnos si hay un factor multiplicador establecido para el proyecto.”*

**RESPUESTA:**

Revisada su comunicación, se recomienda que el observante revise muy bien el numeral 2.5 Oferta Económica del Complemento Pliego de Condiciones Definitivo en especial lo relacionado con:

*El Sobre Económico o numeral de oferta económica que se diligencia en la plataforma del SECOP II está conformado por dos numerales, así:*

*Numeral 1.2.1 Precios unitarios ofertados para cada ítem multiplicado por las cantidades estimadas.*

**El valor unitario ofertado por ítem no podrá superar el “precio unitario estimado” que ha sido establecido por la Entidad para el mismo, so pena de RECHAZO de la propuesta.**

Y finalmente se precisa que no hay ningún factor multiplicador establecido para el proyecto.

**OBSERVACIÓN EXTEMPORÁNEA REALIZADA POR LUIS LOPEZ, EL DÍA 29 DE SEPTIEMBRE DE 2026 A LAS 5:46 P.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II**

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**OBSERVACIÓN No 91:**

***“Observación al numeral 3.6.1 – Experiencia Adicional a la Mínima Exigida del Proponente***

*Respetuosamente se solicita a la Entidad modificar la condición establecida en el numeral 3.6.1, según la cual los contratos aportados para acreditar la experiencia adicional deben haber sido ejecutados dentro de los últimos cinco (5) años anteriores al cierre del proceso, **eliminando la limitación temporal prevista para la acreditación de dicha experiencia.***

*La experiencia adquirida y debidamente acreditada por un proponente no pierde su validez, pertinencia ni capacidad demostrativa por el simple transcurso del tiempo, especialmente cuando los contratos aportados cumplen con las condiciones de objeto, alcance, cuantía y demás requisitos establecidos por la Entidad para acreditar experiencia relacionada con el objeto del proceso.*

*En ese sentido, establecer una ventana temporal de únicamente cinco (5) años puede excluir de la ponderación contratos plenamente pertinentes y representativos de la trayectoria del oferente, sin que necesariamente exista una relación directa entre la antigüedad del contrato y la pérdida de la capacidad técnica, organizacional o empresarial que dicha experiencia pretende acreditar.*

*Esta circunstancia cobra especial relevancia considerando que la experiencia adicional corresponde a un factor de ponderación de hasta **48,5 puntos**, por lo que la restricción temporal puede tener una incidencia determinante en la calificación de las ofertas y limitar la posibilidad de participación competitiva de proponentes que cuentan con una trayectoria amplia, sólida y directamente relacionada con el objeto contractual.*

*Por lo anterior, y en atención a los principios de pluralidad de oferentes, libre concurrencia, selección objetiva, proporcionalidad y razonabilidad de los requisitos del proceso, solicitamos respetuosamente **eliminar cualquier límite temporal para los contratos que sean presentados para acreditar la experiencia adicional**, siempre que estos cumplan con las demás condiciones exigidas por la Entidad.*

*Una ventana de veinte (20) años permitiría reconocer de manera más adecuada la trayectoria efectiva de los proponentes y ampliar la posibilidad de acreditar contratos relevantes y comparables con el objeto del proceso, sin eliminar el criterio temporal que eventualmente la Entidad estime necesario conservar.”*

*En caso de que la Entidad considere indispensable mantener una delimitación temporal para la experiencia adicional, solicitamos subsidiariamente que el término actualmente establecido de cinco (5) años sea ampliado a veinte (20) años anteriores al cierre de presentación de ofertas.*

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-0002-2026**

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, es importante precisar que el requisito de experiencia adicional, es un requisito ponderable y no habilitante; razón por la cual la Secretaría Distrital de Hacienda considera que los contratos aportados por el proponente para acreditar experiencia adicional deberán tener fecha de ejecución dentro de los últimos cinco (5) años anteriores al cierre de presentación de ofertas, esto con el fin de garantizar la idoneidad dentro del tiempo establecido por la Secretaría Distrital de Hacienda.

Adicional a lo anterior, no es dable manifestar que, con este requisito ponderable, se está limitando la pluralidad de oferentes o la libre concurrencia y selección objetiva, toda vez que como ya se manifestó este es un requisito ponderable y no habilitante, eso quiere decir que cualquier interesado podrá presentar oferta.

Así mismo, se debe indicar que tal y como lo ha manifestado Colombia Compra Eficiente, no se está realizando ninguna limitación temporal a la experiencia habilitante, la cual como lo manifiesta el observante no pierde su validez, pertinencia, ni capacidad demostrativa por el simple transcurso del tiempo.

Por lo anterior, la entidad no coloca ningún tiempo en la experiencia habilitante a acreditar.

**OBSERVACIÓN EXTEMPORÁNEA REALIZADA POR ECONOMÍA URBANA SAS, EL DÍA 2 DE OCTUBRE DE 2026 A LAS 12:55 P.M, POR MEDIO DE LA PLATAFORMA SECOP II**

**OBSERVACIÓN No 92:**

*Tema: Ampliación fecha presentación de la oferta.*

*La presente observación tiene como finalidad solicitar a la Entidad la ampliación del plazo de presentación de ofertas hasta el día 16 de octubre de 2026. El objeto contractual corresponde a una consultoría especializada de alta complejidad, que exige análisis detallado de información normativa, financiera y técnica, así como la conformación de equipos interdisciplinarios. Para garantizar la calidad y pertinencia de las propuestas, resulta necesario un plazo razonable que permita cumplir con los requisitos habilitantes y técnicos establecidos en el pliego.*

*Adicionalmente, el artículo 2.2.1.1.2.2.1 del Decreto 1082 de 2015 faculta a la Entidad para modificar el cronograma mediante adendas, precisamente para asegurar la participación efectiva y la selección objetiva. La ampliación solicitada fortalece los principios de transparencia, igualdad y concurrencia previstos en la Ley 80 de 1993. Por lo anterior, respetuosamente se solicita que la Entidad expida una adenda ampliando el plazo de presentación de ofertas hasta el 16 de octubre de 2026, de manera que los interesados puedan cumplir cabalmente con los requisitos y garantizar la calidad de las propuestas.*

**RESPUESTA:**

Una vez revisada su observación, se le informa al petionario que la fecha de entrega de la propuesta será modificada.

**DOCUMENTO DE RESPUESTAS A LAS OBSERVACIONES FORMULADAS AL PLIEGO  
DE CONDICIONES DEFINITIVO DEL CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO N°. SDH-CMA-  
0002-2026**

**OBSERVACIÓN No 93:**

**“2. LIMITACIÓN DE PARTICIPACIÓN A MIPYMES**

*Tema: Solicitud de limitación de oferente a mipymes*

*La presente observación tiene como finalidad solicitar a la Entidad que, dadas las características del objeto contractual, se limite la participación en el proceso exclusivamente a micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). El alcance de la consultoría requiere un enfoque especializado, flexible y adaptado a las realidades del mercado local, condiciones que son propias de las MIPYMES. Restringir la participación a este segmento contribuye a fomentar la democratización de la contratación pública, la inclusión empresarial y el fortalecimiento de la economía nacional, en línea con los principios de pluralidad de oferentes y promoción de la competencia.*

*Esta medida se ajusta al marco normativo que faculta a las entidades estatales para establecer condiciones diferenciales que promuevan la participación de MIPYMES, conforme a lo previsto en la Ley 2069 de 2020 (Ley de Emprendimiento) y en la Ley 80 de 1993. Por lo anterior, respetuosamente se solicita que la Entidad expida una adenda acogiendo la limitación de participación exclusivamente a MIPYMES, garantizando así la pertinencia de las ofertas y la promoción de la inclusión empresarial en el proceso”*

**RESPUESTA:**

Ver evaluación MiPymes Concurso de Méritos SDH-CMA-0002-2026.

Dado en Bogotá, D.C.



Firmado digitalmente  
por MARIA DEL PILAR  
GONZALEZ MORENO

**MARÍA DEL PILAR GONZÁLEZ MORENO**  
Directora de Asuntos Contractuales (e)

|                         |                                                 |                                    |                                                             |
|-------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Proyectado y Consolidó: | Cristian Giovanni Bohórquez Molano- Abogado DAC | Cristian Giovanni Bohórquez Molano | Firmado digitalmente por Cristian Giovanni Bohórquez Molano |
|-------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------|