

TÉRMINOS DE REFERENCIA

INVITACIÓN PÚBLICA Nro. 06 DE 2012

CONTRATACIÓN DE UNA CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION DE PROYECTOS A PARTIR DE LA ORGANIZACIÓN DE UNA PMO (PROJECT MANAGEMENT OFFICE) CORPORATIVA

OFICINA ASESORA DE PLANEACION

Marzo de 2012

TABLA DE CONTENIDO

<u>1.INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>3</u>
<u>2.INFORMACIÓN GENERAL</u>	<u>5</u>
Objeto	5
Requisitos generales	5
Normatividad aplicable	6
Perfil del contratista	6
Financiación y presupuesto estimado para la contratación	6
Plazo de ejecución del contrato:.....	7
Convocatoria Veedurías Ciudadanas	7
Inhabilidades e incompatibilidades.....	7
Publicidad, consulta, retiro y observaciones a los términos de referencia	7
Apertura y cierre de la invitación.....	9
Plazo para la entrega de las propuestas.....	9
Responsabilidad del proponente	10
Elaboración y presentación de propuestas	10
Propuestas parciales y alternativas	11
Prueba y efectos de la presentación de la propuesta	12
Aclaraciones a las propuestas presentadas	12
Cronograma del proceso de selección	12
<u>3.REQUISITOS MÍNIMOS DE CONTRATACIÓN.....</u>	<u>14</u>
Compromisos Anticorrupción.....	14
Aspectos Jurídicos.....	14
Aspectos financieros	19
Aspectos técnicos	21
<u>4.PROPOSTA ECONÓMICA</u>	<u>27</u>
<u>5.CAUSALES DE RECHAZO DE LAS PROPOSTAS</u>	<u>27</u>
<u>6.VERIFICACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LAS OFERTAS Y ADJUDICACIÓN</u>	<u>28</u>
Verificación Jurídica. Factor habilitador. Sin puntaje	29
Verificación Técnica. Factor habilitador. Sin puntaje	29
Verificación Financiera. Factor Habilitador. Sin puntaje.....	29
<u>7.CALIFICACION DE LAS PROPOSTAS</u>	<u>30</u>
Evaluación Experiencia Específica (800 puntos)	31
Evaluación económica (200 puntos)	32
<u>8.CONDICIONES DEL CONTRATO</u>	<u>32</u>
Obligaciones del contratista	32
Obligaciones de Positiva Compañía de Seguros S.A.	33
Forma de pago	33
Descuentos.....	34
Perfeccionamiento y legalización del contrato.....	34

<u>Una vez perfeccionado el contrato.....</u>	<u>34</u>
<u>Garantías.....</u>	<u>34</u>
<u>Supervisión.....</u>	<u>35</u>
<u>9.ANEXO 1. MODELO CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA</u>	<u>36</u>
<u>10.ANEXO 2. RESUMEN DE CERTIFICACIONES DE EXPERIENCIA.....</u>	<u>39</u>
<u>11.ANEXO 3. PROPUESTA ECONOMICA.....</u>	<u>40</u>
<u>12.ANEXO 4 SARLAFT.....</u>	<u>42</u>
<u>13.ANEXO 5 INICIATIVAS ESTRATEGICAS 2012.....</u>	<u>43</u>

INTRODUCCIÓN

Positiva Compañía de Seguros S.A., pretende la **CONTRATACIÓN DE UNA CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION DE PROYECTOS, A PARTIR DE LA ORGANIZACIÓN DE UNA PMO (*PROJECT MANAGEMENT OFFICE*) CORPORATIVA, QUE PERMITA ADMINISTRAR EL PORTAFOLIO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE POSITIVA S.A., ALINEADA CON LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y EL MODELO OPERACIONAL.**

De esta forma se pretende

Desarrollar en Positiva Compañía de Seguros S.A. la Oficina de Administración de Proyectos (PMO), que permita a la organización contar con un criterio unificado y estandarizado para identificar, formular, evaluar, valorar, cuantificar y controlar programas y proyectos, permitiendo determinar su prioridad, impacto y alineación estratégica y operacional, incrementando la confianza para la toma de decisiones y especialmente motivando la generación coordinada e integrada de nuevas iniciativas, implementando controles, métricas, metodologías y herramientas orientadas al uso balanceado y óptimo de los recursos asignados.

Con una adecuada gestión del cambio, se busca fortalecer la cultura organizacional, incorporando en la Compañía el manejo y gestión de proyectos de manera permanente, basados en conceptos y metodologías de vanguardia, incorporando fundamentos de autorregulación, autogestión y autocontrol. Esto genera un escenario ideal para el incremento gradual en la madurez, sofisticación y consistencia de los proyectos, implicando a la vez mayores beneficios económicos a largo plazo e identificando mejoras en el Gobierno Corporativo que faciliten la comunicación efectiva, las interrelaciones entre áreas, la toma de decisiones y el control, organizando los proyectos en un portafolio debidamente priorizado y alineado con la estrategia corporativa y el modelo operacional.

Con el propósito de fortalecer el proceso de implementación del modelo de gestión de proyectos, con el acompañamiento de la consultoría, se escogerán por lo menos tres iniciativas estratégicas de especial relevancia e impacto para los objetivos estratégicos, en donde se desarrolle en toda su extensión el modelo seleccionado y se asegure el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas para dichos programas o proyectos.

Como resultado final se busca que la compañía logre consolidar una modelo de gestión con sus componentes estratégicos, estructurales, organizacionales, procedimentales y de control, con asignaciones de recursos, roles y responsabilidades claramente definidos y balanceados, que permita a través de la PMO y la metodología implementada introducir mejoras en la identificación, formulación, ejecución, medición, seguimiento y control de Programas y Proyectos, alrededor de objetivos y metas comunes y la posibilidad de evaluar de manera objetiva el desempeño y los beneficios que cada proyecto aporta a los objetivos estratégicos y sus partes interesadas.

Acerca de Positiva Compañía de Seguros S.A.

Positiva es una entidad aseguradora, organizada como sociedad anónima que, como consecuencia de la participación mayoritaria del Estado tiene el carácter de entidad descentralizada indirecta del nivel nacional, con personería jurídica, autonomía administrativa y capital independiente sometida al Régimen de Empresas Industriales y Comerciales del Estado.

La sociedad tiene por objeto la realización de operaciones de seguros de vida individual y afines, bajo las modalidades y los ramos facultados expresamente; de coaseguros y reaseguros en los mismos ramos facultados; y en aplicación de la Ley 100 de 1993, sus decretos reglamentarios y demás normas que los modifiquen o adicionen, el desarrollo de todas aquellas actividades que por ley sean permitidas a este tipo de sociedades.

Positiva, dentro de su política Integral de Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente, está comprometida en orientar su gestión a la obtención de beneficios y resultados en forma eficiente, eficaz y efectiva para sus asegurados y busca fortalecer las prácticas gerenciales, operativas y administrativas de forma integral, por lo cual se obliga a implantar Sistemas Integrales de Gestión –SIG- y a mejorar continuamente los procesos, con un equipo humano idóneo y competente, ejerciendo un autocontrol integral, encaminados al cumplimiento de su función social y al logro de la rentabilidad esperada por sus accionistas, a través de la mejora continua y los fines esenciales del estado, conforme a los requisitos establecidos en el marco legal, y una adecuada gestión de riesgos.

Positiva Compañía de Seguros S.A., también está comprometida a proteger a su talento humano para que no sufra incidentes de trabajo, ni enfermedades profesionales y a prevenir la contaminación ambiental, mediante la implementación de programas de gestión acordes con los riesgos e impactos y el cumplimiento de los requisitos legales.

§— INFORMACIÓN GENERAL

OBJETO

Positiva Compañía de Seguros S.A. pretende la **CONTRATACIÓN DE UNA CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION DE PROYECTOS, A PARTIR DE LA ORGANIZACIÓN DE UNA PMO (PROJECT MANAGEMENT OFFICE) CORPORATIVA, QUE PERMITA ADMINISTRAR EL PORTAFOLIO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE POSITIVA S.A., EN ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y EL MODELO OPERACIONAL.**

Con la contratación del servicio se pretenden los siguientes objetivos:

- a. Evaluar el grado de madurez del proceso actual, establecer las brechas existentes en relación con mejores prácticas de mercado, incluyendo el análisis de las prácticas, metodología y herramientas existentes en la compañía, y definir el esquema metodológico y el modelo de gestión (técnico y funcional) que asegure el cierre de la brecha en el horizonte de tiempo definido.
- b. Implementar la PMO corporativa en la Positiva Compañía de Seguros S.A., en alineación con la estrategia y el modelo operacional, bajo el esquema metodológico y el modelo de gestión que se defina, teniendo como parámetros mínimos, sin limitarse a, los establecidos por la metodología PMI (Project Management Institute). Esta implementación deberá garantizarse en los proyectos actualmente vigentes en el banco de proyectos registrado en el Proceso “Agenda Estratégica”.
- c. Contar con una estructura adecuada para la información, los reportes y datos que Positiva Compañía de Seguros S.A. requiere para lograr una adecuada gestión de portafolio de programas, proyectos e iniciativas previstas en el Plan Estratégico 2012 - 2014.
- d. Interiorizar en la cultura corporativa la gestión de proyectos acorde con el modelo que se defina, realizando actividades que faciliten una gestión del cambio frente a un tema de vital importancia para la entidad.
- e. Definir e implementar las políticas y metodologías que Positiva Compañía de Seguros S.A. utilizará para la administración del portafolio de programas y proyectos de la Compañía.
- f. Formar un equipo de líderes y facilitadores de las diferentes áreas de la compañía, desarrollando las competencias necesarias para poder implementar la gestión de proyectos bajo el modelo que se defina.
- g. Asegurar que el portafolio de programa y proyectos de la compañía se ejecute debidamente alineado con la estrategia corporativa.
- h. Implementar y garantizar el desarrollo del modelo de gestión de proyectos en todas sus dimensiones, haciendo el acompañamiento, el seguimiento y el control necesario en los tres Proyectos que Positiva determine, durante un período de ocho (8) meses. Este acompañamiento incluye, sin limitarse a, las tareas técnicas, administrativas, operativas y financieras requeridas para la gestión de integración,

alcance, tiempo, costos, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgos y adquisiciones durante las fases de Inicio, Planeación, Ejecución, Monitoreo & Control y Cierre de los mismos.

REQUISITOS GENERALES

- h.1.1.1.1. Garantizar el manejo confidencial de la información de la Compañía, que con objeto del contrato llegare a conocer y garantizar que el uso de la misma solo será para fines del desarrollo y cumplimiento del objeto del contrato.
 - h.1.1.1.2. Garantizar que si con objeto del desarrollo del contrato y utilizando los recursos para ello dispuestos, el proveedor que preste el servicio llegase a generar un producto, éste será de propiedad exclusiva de Positiva.
 - h.1.1.1.3. El proveedor debe garantizar el uso correcto de la imagen corporativa de Positiva Compañía de Seguros S.A. de acuerdo con lo establecido en el manual que para ello se definió por la Compañía.
 - h.1.1.1.4. El proveedor debe cumplir con los protocolos establecidos para las aprobaciones en diseño, cambios y/o distribuciones que se establezcan entre las partes.
 - h.1.1.1.5. El proveedor deberá ejecutar en su totalidad las actividades encomendadas según los requisitos técnicos definidos y asumir la entrega de los informes, previa revisión y autorización del Supervisor del Contrato.
 - h.1.1.1.6. El proveedor debe garantizar la entrega de los informes de gestión y avance con periodicidad mensual o los que le sean requeridos por el supervisor del contrato.
 - h.1.1.1.7. Cualquier producto solicitado y que no cumpla con los requisitos exigidos se devolverá y el proveedor debe elaborarlo nuevamente, de lo contrario no se contabilizará en la cuenta de ese periodo. Esto no debe modificar los tiempos de entrega.
 - h.1.1.1.8. El proveedor deberá contar, con el programa de salud ocupacional y el cronograma de actividades de Salud Ocupacional y garantizar la afiliación en seguridad social del equipo que trabaje en el contrato que se llegará a celebrar.
- i. El proveedor deberá Informar si su empresa cuenta con sistemas de Gestión Integral, indicando la norma en la cual está certificada o en proceso.

Por lo anterior, el proponente interesado debe garantizar y desarrollar en la propuesta las estrategias consideradas para el cumplimiento de los requisitos generales.

NORMATIVIDAD APLICABLE

El régimen jurídico aplicable a la presente Invitación Pública y al contrato que de ella se derive será el previsto en la Constitución Política, en lo pertinente en las normas civiles y comerciales y en especial lo establecido en el Manual de Contratación de la Compañía, artículo 17 que establece el procedimiento a desarrollarse cuando se trata de la modalidad de contratación denominada Invitación Pública.

PERFIL DEL CONTRATISTA

Positiva Compañía de Seguros S.A. seleccionará una persona jurídica, Unión Temporal o Consorcio, cuyo objeto comprenda la “CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION DE PROYECTOS, A PARTIR DE LA ORGANIZACIÓN DE UNA PMO (*PROJECT MANAGEMENT OFFICE*) CORPORATIVA, QUE PERMITA ADMINISTRAR EL PORTAFOLIO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE POSITIVA S.A., EN ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y EL MODELO OPERACIONAL”.

FINANCIACIÓN Y PRESUPUESTO ESTIMADO PARA LA CONTRATACIÓN

El Monto del Presupuesto oficial estimado para la presente contratación es el relacionado en la siguiente tabla (valor que incluye IVA):

PRESUPUESTO OFICIAL:

LINEA	ÁREA RESPONSABLE DEL PRESUPUESTO	PRESUPUESTO 2012	VIGENCIA INICIAL DEL CONTRATO
Honorarios	Oficina Asesora de Planeación	\$ 638,000,000 IVA INCLUIDO	HASTA 14/12/2012
VALOR TOTAL PRESUPUESTO	\$638,000.000		

PLAZO DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO:

Para la prestación de los servicios que se contratarán como resultado de esta Invitación Pública se ha establecido un plazo hasta el 14 de diciembre de 2012, previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y legalización del contrato.

CONVOCATORIA VEEDURÍAS CIUDADANAS

Pre- Términos de Referencia
Positiva Compañía de Seguros S.A.

Positiva invita a todos los interesados y a las veedurías ciudadanas para que participen con las recomendaciones escritas y oportunas, en las etapas precontractual, contractual y pos contractual que la Entidad adelanta.

INHABILIDADES E INCOMPATIBILIDADES

Para la contratación de **POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.** se aplicará el régimen jurídico de inhabilidades e incompatibilidades previsto en la Constitución y en las leyes para la contratación estatal.

En cuanto a las inhabilidades e incompatibilidades sobrevinientes en el curso del proceso de selección, o una vez adjudicado el contrato y antes de su perfeccionamiento, el oferente deberá renunciar a su participación y a los derechos derivados de la misma.

Si llegase a sobrevenir inhabilidad o incompatibilidad en el contratista, éste cederá el contrato previa autorización escrita de **POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.**

Si la inhabilidad o incompatibilidad sobreviene en uno de los miembros de un consorcio o unión temporal, éste cederá su participación a un tercero, previa autorización escrita de **POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.**

PUBLICIDAD, CONSULTA, RETIRO Y OBSERVACIONES A LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA

Positiva Compañía de Seguros S.A. realizará la publicidad de la Invitación en su página Web.

Los interesados en hacer observaciones a los presentes términos, podrán hacerlo durante las fechas previstas en el cronograma y a través de cualquiera de las siguientes opciones:

CORREO ELECTRONICO	contratatacion@positiva.gov.co procesosdecontratacion@positiva.gov.co
FAX	+57 1 6502200
	Documentos radicados en la casa matriz de Positiva

COMUNICACIÓN FÍSICA	Compañía de Seguros S.A. ÚNICAMENTE. Coordinación de Compras y Contratación Positiva Compañía de Seguros S.A. Av. Carrera 45 (Autopista Norte) No. 94 – 72 Bogotá D.C.
----------------------------	--

Los escritos deberán indicar en el asunto “Observación No. 01 a los términos de referencia.

CONTRATACIÓN DE UNA CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION DE PROYECTOS, A PARTIR DE LA ORGANIZACIÓN DE UNA PMO (*PROJECT MANAGEMENT OFFICE*) CORPORATIVA, QUE PERMITA ADMINISTRAR EL PORTAFOLIO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE POSITIVA S.A., EN ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y EL MODELO OPERACIONAL.

Respuestas a la solicitud de aclaraciones: las respuestas serán publicadas a través de la página Web de la entidad para que sean conocidas por todos los interesados y en ningún caso suspenderán los plazos establecidos en los presentes términos de referencia ni constituirán por sí solas modificación de éstos.

Positiva Compañía de Seguros S.A. se reserva la discrecionalidad de responder o publicar las observaciones recibidas después de la fecha señalada en el cronograma.

Se entiende para todos los efectos del presente proceso que la única correspondencia oficial y susceptible de controversia será la que se envíe a la Coordinación de Compras y Contratación.

En el evento de considerarse la modificación a los términos de referencia ésta se hará mediante adendas, numeradas en forma consecutiva, las cuales formarán parte integral de los términos de referencia y serán publicadas en la página Web de Positiva Compañía de Seguros S.A.

Igualmente, mediante adendas, la Compañía podrá prorrogar el plazo de la presentación de las propuestas. Por lo tanto carecerá de validez las informaciones, modificaciones o aclaraciones suministradas en forma verbal por cualquier servidor de Positiva Compañía de Seguros S.A. En caso de Consorcios o de Uniones Temporales, las adendas y la información sobre preguntas y respuestas que sean enviadas al representante legal de los mismos, se consideran como recibidas por todos los integrantes.

Los términos de referencia y las adendas deben ser interpretados como un todo y sus disposiciones no deben ser entendidas de manera separada.

NOTA: Esta invitación no obliga a la entidad a contratar, ni a reconocer ningún tipo de gasto que incurra la persona jurídica en la elaboración de la oferta, ni a otro tipo de reconocimiento o emolumento. Así mismo, la entidad se reserva el derecho de modificar, y/o suspender el proceso.

APERTURA Y CIERRE DE LA INVITACIÓN

Ver numeral 1.17 – Cronograma

Del acto de **apertura**, se levantará un acta, en la cual se dejará constancia que se abrió el proceso.

Los sobres que contienen las propuestas serán abiertos en el lugar, fecha y hora señalados para el cierre, en presencia de los proponentes que asistan al acto de cierre se hará apertura de estas propuestas, así como la devolución de aquellas cuya solicitud de retiro se hubiere efectuado dos horas antes de la apertura de las mismas.

Del acto de **cierre** se levantará un acta en la cual se registrará: Nombre de los proponentes, identificación de la garantía de seriedad de la propuesta (compañía aseguradora, vigencia, valor asegurado) y número de folios de la propuesta. Será suscrita por los funcionarios designados por la Entidad y las personas asistentes que deseen hacerlo. Las propuestas originales serán abiertas por funcionarios de **POSITIVA**.

Cuando Positiva Compañía de Seguros S.A. lo estime conveniente, el plazo del cierre de la Convocatoria se podrá prorrogar.

PLAZO PARA LA ENTREGA DE LAS PROPUESTAS

LUGAR Y FECHA	REGISTRO DE ENTREGA DE PROPUESTAS
Ver Numeral 1.17 - Cronograma	Contendrá: Fecha, Hora, nombre o razón Social del Proponente nombre de la persona que en nombre o por cuenta de este ha efectuado materialmente la entrega de la propuesta.

Las propuestas deben ser depositadas en la urna dispuesta por **Positiva Compañía de Seguros S.A.** para los efectos de este proceso y de manera personal. La urna se ubicará en la Casa Matriz Sala de Juntas Piso 11º

Ala Norte, Av. Carrera 45 (Autopista Norte) No. 94 – 72.

No se recibirán propuestas que lleguen a **Positiva Compañía de Seguros S.A.:**

1. Por correo postal
2. Fax
3. Correo electrónico.
4. O después de la hora señalada en los presentes términos, el día del cierre.

En estos eventos los sobres respectivos serán devueltos de inmediato.

Los funcionarios de **Positiva Compañía de Seguros S.A.**, en el día y a la hora señalada para el cierre de la contratación, declararán el cierre de manera pública, de tal forma que los asistentes, oferentes y funcionarios presentes en la diligencia de cierre sean testigos del cierre oficial. Así mismo, queda claro que para la aplicación de la fecha y hora señaladas, se tendrá como lugar de presentación de las ofertas exclusivamente el señalado en el punto 1.10 de este documento, por tal motivo las ofertas presentadas por fuera de la hora de la aquí señalada, o en un lugar distinto se devolverán en el estado en que fueron presentadas por los oferentes.

Para evitar discrepancias respecto a la puntualidad de la hora de cierre de la invitación, **Positiva Compañía de Seguros S.A.** utilizará la hora legal para Colombia suministrada por la Superintendencia de Industria y Comercio a través de su página WEB. Se solicita a los participantes verificar con anterioridad esta referencia horaria para evitar cualquier incongruencia.

RESPONSABILIDAD DEL PROPONENTE

El Proponente debe examinar cuidadosamente los documentos de la invitación e informarse sobre todas las condiciones y circunstancias que puedan afectar de alguna manera el cumplimiento del objeto de la misma. Con la presentación de la propuesta se entenderá que el Proponente ha aceptado que los documentos son adecuados, suficientes y están completos para atender el objeto de la futura contratación.

ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

El Proponente presentará su oferta ajustada en todos los aspectos a los presentes términos de referencia y anexará la documentación e información exigida.

Si existiere discrepancia entre cifras y textos, se dará prelación a lo consignado en los textos. En las discrepancias entre textos, que no puedan despejarse con simple raciocinio, prevalecerá el último texto consignado.

Los documentos de la propuesta no deben presentar tachaduras, borrones o enmendaduras que den lugar a diferentes interpretaciones o inducir a error, a menos que se haga la salvedad correspondiente, mediante confirmación con la firma del Proponente o en su defecto, validada(s) en la carta de presentación de la oferta. **Sin este requisito las enmiendas no se considerarán válidas.**

Las propuestas deberán ser presentadas impresas, sus hojas anilladas y todos sus documentos foliados consecutivamente en orden ascendente, iniciando desde el 01 e incluyendo las caratulas y hojas de índice, como también los medios magnéticos. En la carta de presentación deberá indicarse el número total de folios, el valor en letras y números de su propuesta y un índice donde se relacione el contenido total de la propuesta.

La propuesta debe presentarse en tres (3) capítulos separados que detallen los siguientes temas y en el orden que a continuación se establece:

j. Información General y Jurídica

j.1.1.1.1. Información Financiera

j.1.1.1.2. Propuesta Técnica y Propuesta Económica

La propuesta deberá ser presentada en un original impreso y en (1) medio magnético en formato PDF con seguridad de edición y copia en sobre cerrado identificado como ORIGINAL con todos los documentos y anexos relacionados y la propuesta en medio magnético, debidamente rotulado y que no permita confusión con otros medios magnéticos entregados.

El sobre deberá estar cerrado y rotulado de manera que se identifique el nombre y número de la invitación, el nombre del proponente, su dirección y teléfono. En caso de que haya discrepancias entre la información de los medios magnéticos y la impresa, primará la impresa.

Las propuestas deberán referirse y sujetarse a todos y cada uno de los puntos contenidos en los Términos de Referencia.

Las fotocopias que se anexas a las propuestas deberán ser completamente legibles, si las fotocopias no son legibles, se tendrá como un folio no presentado.

La propuesta debe contener el nombre o razón social, residencia, domicilio comercial, Números telefónicos fijos y móviles, correos electrónicos y número de fax del proponente.

La propuesta, tanto el original como el medio magnético, deberá llevar el nombre del proponente, la firma del Representante Legal o de la persona autorizada para presentarla.

La propuesta deberá ser presentada en idioma español.

Los costos o propuesta económica deben ser entregados impresos y también en un disco compacto en formato de Excel de acuerdo al formato identificado como **ANEXO 03**, citando el número del ítem, especificaciones del producto o actividades de la consultoría, cantidad (personas, dedicaciones, perfiles, actividades o roles en el proyecto, tiempos de ejecución), costos unitarios discriminados por el equipo humano que integrará la consultoría, otros costos debidamente detallados en caso que los hubiere, sin incluir el IVA.

Los presentes términos de referencia incluyen los Anexos que deberán diligenciar completamente los proponentes, a efectos de suministrar la información necesaria para la evaluación de la propuesta. Los Anexos también deben ser entregados en medios magnéticos, preferiblemente en la aplicación utilizada para su publicación y sin restricción para impresión y/o copia de textos.

PROPUESTAS PARCIALES Y ALTERNATIVAS

Positiva Compañía de Seguros S.A. no aceptará propuestas alternativas e incompletas dentro del objeto de la presente invitación.

PRUEBA Y EFECTOS DE LA PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Al presentar propuesta, el Proponente acepta la totalidad de los Términos de Referencia y exigencias previstas en los documentos de la presente invitación; las salvedades, y/o condicionamientos darán lugar a que la propuesta no sea elegible.

Por la sola presentación de la propuesta se considera que el Proponente ha estudiado en forma completa las especificaciones, anexos y demás documentos del proceso; que recibió las aclaraciones necesarias por parte de Positiva Compañía de Seguros S.A., sobre inquietudes o dudas previamente consultadas y aceptan que estos Términos de Referencia son completos, compatibles y adecuados para identificar los trabajos que se contratarán, que están enterados a satisfacción en cuanto al alcance del servicio y que han tenido en cuenta todo lo anterior para fijar los precios, plazos y demás aspectos de su propuesta, necesarios para la debida ejecución.

El Proponente entiende y acepta que, en el evento de resultar favorecido con la adjudicación y suscriba el contrato correspondiente, en su calidad de Contratista asume todas las obligaciones necesarias para el debido cumplimiento del objeto de este encargo, y en especial debe actuar con toda la diligencia y cuidado que le son propias a la naturaleza del contrato, de conformidad con el artículo 1603 del Código Civil y normas concordantes.

La circunstancia que el Proponente con el que se celebre el contrato objeto del presente proceso, no haya estudiado o verificado toda la información que pueda influir en la determinación de su propuesta, no lo eximirá de la obligación de asumir las responsabilidades que le correspondan, ni le dará derecho a reclamaciones, reembolsos o ajustes de ninguna naturaleza.

ACLARACIONES A LAS PROPUESTAS PRESENTADAS

Dentro del más estricto respeto por el tratamiento igualitario a los Proponentes, Positiva Compañía de Seguros S.A. podrá solicitar a todos o a cualquiera de ellos las aclaraciones o informaciones que estime pertinente, a fin de despejar cualquier punto dudoso o equívoco de las propuestas.

Positiva Compañía de Seguros S.A. se reserva el derecho de analizar las respuestas de los Proponentes en estos casos y de evaluar si ellas aclaran o explican lo solicitado. Estas aclaraciones o explicaciones no servirán para adicionar o modificar la propuesta. Positiva Compañía de Seguros S.A. tomará de las aclaraciones y explicaciones únicamente los aspectos que satisfagan su interés de aclaración.

CRONOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN

Actividad	Día
Publicación de Pre-términos	30 de Marzo de 2012
Observaciones a los Pre-términos	del 30 Marzo al 9 de Abril de 2012
Apertura del proceso y Publicación de Términos de Referencia Definitivos	9 de Abril de 2012

Actividad	Día
Audiencia de aclaración de términos de referencia y revisión Matriz de Asignación de Riesgos.	
Cierre de la Invitación	16 de Abril de 2012 hasta las 3:00 p.m.
Habilitaciones Jurídica, Financiera y Técnica	Lugar: Casa Matriz Avenida carrera 45 (Autopista Norte) No. 94-72 Sala de Juntas Piso 11 Ala Norte. del 16 al 18 de Abril de 2012
Publicación de los resultados de las habilitaciones	18 de Abril de 2012
Observaciones a las habilitaciones jurídica, financiera y Técnica	19 de abril de 2012
Respuestas a las observaciones	20 de abril de 2012
Calificación técnica y económica	del 20 al 23 de abril de 2012
Publicación resultado calificaciones técnica y económica	23 de abril de 2012
Observaciones a la evaluación técnica y económica	24 de abril de 2012
Adjudicación	25 de abril de 2012
Firma y legalización	26 al 27 de abril de 2012

§ REQUISITOS MÍNIMOS DE CONTRATACIÓN

COMPROMISOS ANTICORRUPCIÓN

El Proponente apoyará la acción del Estado Colombiano y de Positiva Compañía de Seguros S.A. para fortalecer la transparencia y la responsabilidad de rendir cuentas, y en este contexto deberá asumir explícitamente y **hacer su manifestación por escrito** dentro de la presentación de su propuesta, los siguientes compromisos, sin perjuicio de su obligación de cumplir la ley colombiana:

k. El Proponente se compromete a no ofrecer ni dar sobornos ni ninguna otra forma de halago o dádiva a ningún funcionario en relación con su Propuesta, con el proceso de Invitación o de contratación, ni con la ejecución del Contrato que pueda celebrarse como resultado de su Propuesta.

k.1.1.1.1. El Proponente se compromete a no permitir que nadie, bien sea empleado suyo o un tercero independiente lo haga en su nombre.

k.1.1.1.2. El Proponente se compromete al cumplimiento en todo momento de las leyes de la República de Colombia, y especialmente de aquellas que rigen la presente Invitación y la relación contractual que podría derivarse de ella, y se impone la obligación de no ofrecer o pagar sobornos o cualquier halago corrupto a los funcionarios de Positiva Compañía de Seguros S.A., ni a cualquier otro

funcionario público que pueda influir en la Adjudicación de la Invitación, bien sea directa o indirectamente, ni a terceras personas que por su influencia sobre funcionarios públicos, puedan influir sobre la Adjudicación, ni de ofrecer pagos o halagos a los funcionarios de Positiva Compañía de Seguros S.A., durante el desarrollo del contrato que se suscribiría de ser elegida su Propuesta.

k.1.1.1.3. El Proponente se compromete formalmente a no celebrar acuerdos o realizar actos o conductas que tengan por objeto la colusión en la Invitación.

ASPECTOS JURÍDICOS

PARTICIPANTES

En el presente proceso de selección podrán participar personas jurídicas, Uniones Temporales y Consorcios conformados por personas jurídicas que no infrinjan las normas constitucionales y legales colombianas, que cumplan con los requisitos establecidos de la manera que se exige en estos Términos.

Los documentos de la propuesta deben presentarse en el siguiente orden y serán de obligatorio cumplimiento:

CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Aportar la Carta de Presentación de la Propuesta (**ANEXO 1**), firmada por el Representante Legal del Proponente indicando todos los datos requeridos.

Se debe tener en cuenta:

I. La omisión de este documento, la omisión de las firmas, la omisión o modificación de alguno de los compromisos relacionados en el Anexo, la omisión del valor en letras y números no será subsanable y generará el rechazo de la propuesta.

I.1.1.1.1. En caso que la información y soportes suministrados en la propuesta no coincidan con la condición o naturaleza (Persona Jurídica, Consorcio y/o Unión Temporal) con que fue suscrito el anexo 1, este se tendrá como no presentado y generará el rechazo de la propuesta.

I.1.1.1.2. Cuando la carta de presentación de la propuesta no guarde concordancia con lo manifestado en la propuesta económica, predominará la información contenida en la carta de presentación de la propuesta. Para estos efectos, la entidad se reserva el derecho de solicitar aclaración.

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL

Personas Jurídicas Colombianas: debe anexar el certificado de existencia y representación legal expedidos por la autoridad competente, con los siguientes requisitos:

m. Fecha de expedición no mayor a treinta (30) días calendario, anteriores a la fecha de cierre de esta Invitación. Cuando se prorrogue la fecha de cierre esta certificación tendrá validez con la primera fecha de cierre.

m.1.1.1.1. El término de duración de la sociedad no podrá ser inferior al del plazo de ejecución y liquidación del contrato y cinco (5) años más. La sociedad deberá haberse constituido con dos o más años de anterioridad, contados a partir de la fecha de cierre de la presente invitación.

m.1.1.1.2. En caso que el Representante Legal tenga restricciones para contraer obligaciones en nombre de la sociedad debe adjuntar el documento de autorización expresa del órgano social competente, en el cual conste que está facultado para presentar la oferta y firmar el contrato mínimo hasta por el valor del presupuesto oficial estimado.

m.1.1.1.3. En el caso de los Consorcios y Uniones Temporales el Representante Legal de cada una de las personas jurídicas que los integren, deben presentar este documento con los requisitos anteriores.

La omisión de este documento no es subsanable y generará el **rechazo de la propuesta**.

AUTORIZACIÓN DEL ÓRGANO SOCIAL COMPETENTE

Copia del acta o del extracto del acta del órgano directivo de la sociedad que autorice a su representante legal para participar en el presente proceso y suscribir el contrato, en el caso en que, de acuerdo con el Certificado de Existencia y Representación Legal tenga limitaciones para contraer alguna obligación en caso de aquella. **La omisión de este documento no es subsanable y generará el rechazo de la propuesta.**

GARANTÍA DE SERIEDAD DE LA PROPUESTA

El Proponente presentará con la propuesta, una garantía de seriedad de la misma a favor de **Positiva Compañía de Seguros S.A. (Entidades Estatales)**, expedida por una Compañía de Seguros, legalmente establecida en Colombia, o garantía bancaria.

Dicha garantía debe ser constituida por el **diez (10%) por ciento, del valor total del PRESUPUESTO OFICIAL ESTIMADO** y con una vigencia de tres (3) meses, contados a partir del cierre de la presente Invitación. De todas formas la garantía de seriedad deberá mantenerse vigente hasta el otorgamiento de la Garantía de Cumplimiento.

Si se llegare a prorrogar el plazo de la Invitación, los Proponentes deben ampliar la vigencia de la póliza a solicitud de Positiva Compañía de Seguros S.A.

Las garantías deben estar acompañadas del recibo o constancia de pago de la prima, y deben certificar que la póliza no expira por falta de su pago o por revocación unilateral.

Cuando la propuesta presente un Consorcio o Unión Temporal, la Garantía de Seriedad debe ser tomada a nombre del Consorcio o Unión Temporal indicando sus integrantes, y no a nombre del Representante Legal del Consorcio o de la Unión Temporal.

La omisión de la Garantía no será subsanable en ningún caso y la propuesta será rechazada.

Cuando la Póliza de Seguros o la Garantía Bancaria no sea expedida de acuerdo con los requerimientos de los presentes términos, el Proponente debe modificarla dentro del día hábil siguiente al requerimiento que le efectúe Positiva Compañía de Seguros S.A., de lo contrario incurrirá en **causal de rechazo de la propuesta.**

Positiva Compañía de Seguros S.A. hará efectiva la Garantía de Seriedad de la Propuesta en los siguientes casos:

- Cuando un Proponente solicite el retiro de su oferta después de la fecha de cierre de la presente Invitación.
- Cuando el Proponente favorecido con la adjudicación no concurra a constituir las garantías solicitadas, dentro del plazo señalado por la Entidad.
- Cuando el proponente favorecido no suscriba el contrato adjudicado

RECIBO DE PAGO DE LA PÓLIZA DE SERIEDAD DE LA PROPUESTA O CONSTANCIA

El proponente debe presentar con su propuesta el recibo de pago de la póliza de seriedad de la propuesta. El proponente debe presentar con su propuesta el recibo o constancia de pago de la prima, o una constancia de la Compañía Aseguradora en la cual se exprese que la póliza no expirará por falta de su pago o por revocación unilateral. **En caso contrario incurrirá en causal de rechazo de la propuesta**

PAZ Y SALVO POR CONCEPTO DE SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES

En cumplimiento del Artículo 50 de la Ley 789 de 2002, el proponente deberá encontrarse a paz y a salvo por concepto de aportes parafiscales de sus empleados, a la fecha de presentación de su propuesta.

Por aportes parafiscales se entienden los aportes o giros a cargo de un empleador a: Sistemas de salud, riesgos profesionales, pensiones y a las Cajas de Compensación Familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y Servicio Nacional de Aprendizaje.

Para acreditar el cumplimiento de este requisito, el proponente aportará Certificación donde conste el número de verificación de pago arrojado por el operador logístico o la copia del pago que haya realizado del PILA en la cual se evidencia que se encuentra a paz y a salvo por concepto de pagos de seguridad social y aportes parafiscales de sus empleados, a la fecha de la presentación de su propuesta.

En el evento que el proponente sea un Consorcio o Unión Temporal, cada una de las personas jurídicas que lo integren deberá acreditar que se encuentra a paz y a salvo por concepto de aportes de seguridad social y parafiscales de sus empleados a la fecha de presentación de su propuesta, según lo establecido a este respecto en el párrafo anterior.

CONSORCIO O UNIÓN TEMPORAL

Los integrantes de los Consorcios o Uniones Temporales deben cumplir las condiciones señaladas en el artículo 7 de la Ley 80 de 1993 y demás concordantes, las específicas que a continuación se describen:

n. Nombre completo de los integrantes con el NIT para personas jurídicas.

n.1.1.1.1. Domicilio de cada uno de los integrantes.

n.1.1.1.2. Indicación del porcentaje de participación de cada uno de los integrantes.

n.1.1.1.3. La duración del Consorcio o de la Unión Temporal será igual al término contado desde la presentación de la propuesta hasta la liquidación del contrato y un (1)

año más.

n.1.1.1.4. En caso de Unión Temporal señalarán los términos y extensión de la participación en la propuesta y en su ejecución, los cuales no podrán ser modificados sin el consentimiento previo y escrito de Positiva Compañía de Seguros S.A.

n.1.1.1.5. Designación del Representante Legal del Consorcio o Unión Temporal.

n.1.1.1.6. Si es del caso, la designación de cuál de los Consorciados o de los integrantes de la Unión Temporal realizará la facturación de los servicios.

n.1.1.1.7. Firmas de los integrantes.

La omisión de este documento o de cualquiera de los requisitos anteriores, con excepción del literal b), no es subsanable y genera **el rechazo de la propuesta.**

Además se debe tener en cuenta:

- Los integrantes de un Consorcio o Unión Temporal responderán por todas y cada una de las obligaciones, o de las sanciones en caso que se les apliquen, derivadas de la presentación de la propuesta o del contrato de acuerdo con lo establecido en el artículo 7 de la Ley 80 de 1993 y demás normas concordantes.
- Las firmas que integran el Consorcio o la Unión Temporal deben acompañar los documentos requeridos en los presentes términos de referencia como si participaran en forma independiente.

CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD FISCAL

En lo posible, los proponentes deberán anexar la certificación que expide la Contraloría General de la República vía WEB, en la que conste que no se encuentran reportados en el Boletín Fiscal de dicha entidad. Esta certificación deberá ser aportada por cada uno de los integrantes del Consorcio o Unión Temporal.

En caso de no presentarse, Positiva Compañía de Seguros S.A. verificará que los oferentes no se encuentran incluidos dentro del Boletín de Responsables Fiscales de la Contraloría General de la República. En caso que un Proponente se encuentre relacionado en dicho boletín, se le hará la advertencia que deberá acreditar la cancelación de las obligaciones contraídas o la vigencia de un acuerdo de pagos, hasta el penúltimo día hábil antes de la adjudicación, **so pena de rechazo de la propuesta.**

FORMATO ÚNICO DE HOJA DE VIDA

Cada proponente deberá diligenciar el formato único de Hoja de Vida para Personas Jurídicas del Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP (Ley 190 de 1995 y Ley 443 de 1998- Resolución 580 del 19 de agosto de 1999). Dicho formato podrá ser descargado de la página Web del DAFP.

Se deberá diligenciar un formato por cada uno de los proponentes individuales y cada uno de los miembros de un consorcio o unión temporal, deberá presentar este documento debidamente diligenciado.

CERTIFICADO DE ANTECEDENTES DISCIPLINARIOS

El Representante legal del proponente deberá aportar con la propuesta la certificación de antecedentes disciplinarios, expedida por la Procuraduría General de la Nación de que trata la Ley 734 de 2002.

Cuando el proponente sea un Consorcio o una Unión Temporal, cada uno de los Representantes Legales de los Consorciados o de los miembros de la U.T., deberá presentar la certificación de que trata éste numeral.

REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO

El proponente debe adjuntar el Registro Único Tributario. En el caso de las Uniones Temporales y de los Consorcios, deberá aportar el de cada uno de los integrantes de dicha Unión Temporal y/o Consorcio.

FORMULARIO DE VINCULACIÓN DE PROVEEDORES Y EMPLEADOS, SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA SARLAFT

El representante legal del proponente deberá aportar debidamente diligenciado el formulario que se anexa a los presentes términos, identificado como **ANEXO 4** , el cual debe ser leído con detenimiento para su total diligenciamiento, deberá ser firmado y deberá tener impresa la huella legible del dedo índice derecho.

Los integrantes de los consorcios o uniones temporales presentarán el Formulario en forma independiente.

Nota: El área usuaria del servicio adelantará la entrevista y verificación respectiva, cuyo resultado hará parte de la habilitación técnica.

REGISTRO DE PROVEEDORES EN GESCONT

El representante legal del proponente deberá aportar la impresión del correo electrónico que reciba del sistema de contratación GESCONT disponible a través de la página Web de la Compañía en el link de Contratación/Procesos de contratación; para tal efecto deberá inscribirse y diligenciar completamente el formulario para la respectiva validación como proveedor de la Compañía.

COPIA DE LA CÉDULA DE CIUDADANÍA DEL REPRESENTANTE LEGAL

El proponente deberá aportar copia de la cédula de ciudadanía del representante legal. Cuando el proponente sea un consorcio o unión temporal, deberá aportarse copia de la cédula de ciudadanía de cada uno de los representantes legales que la integran.

REGISTRO ÚNICO DE PROPONENTES (RUP)

Personas Jurídicas: debe anexar en original el certificado del Registro Único de Proponentes expedido por la Cámara de Comercio con fecha de expedición no mayor a treinta (30) días calendario, anteriores a la fecha de cierre de esta Invitación. Cuando se prorrogue la fecha de cierre esta certificación tendrá validez con la primera fecha de cierre.

ASPECTOS FINANCIEROS

DECLARACIÓN DE RENTA

En caso de estar obligado a presentar este documento, el proponente debe adjuntar fotocopia legible de la última Declaración de Renta presentada, correspondiente al año inmediatamente anterior. La omisión de estos documentos no será subsanable y generará **el rechazo de la propuesta**. Para dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 583 del estatuto tributario la Declaración de Renta deberá ser presentada en sobre cerrado con la respectiva propuesta.

En caso de no ser declarante, el proponente debe adjuntar una certificación expedida por el ente competente en la que conste dicha condición. La omisión de este documento no será subsanable y generará **el rechazo de la propuesta**.

ESTADOS FINANCIEROS

Se deberá adjuntar **fotocopia legible de los Estados Financieros** comparativos 2010-2011. Balance General y Estado de Pérdidas y Ganancias.

TARJETA PROFESIONAL DEL CONTADOR Y DEL REVISOR FISCAL

Se debe presentar fotocopia legible de la Tarjeta Profesional del Contador y Revisor Fiscal expedida por la Junta Central de Contadores. Estos documentos son subsanables. En caso de no ser adjuntado, el proponente debe presentarlo dentro del día hábil siguiente al requerimiento que le efectúe **Positiva Compañía de Seguros S.A.**, de lo contrario incurrirá en causal de rechazo de la propuesta.

CERTIFICADO DE VIGENCIA DE LA INSCRIPCIÓN DEL CONTADOR Y DEL REVISOR FISCAL

Se debe presentar fotocopia legible del Certificado de Vigencia de la Inscripción y de antecedentes disciplinarios del Contador y el Revisor Fiscal, expedido por la Junta Central de Contadores, el cual debe estar vigente al cierre del presente proceso.

En caso de no ser adjuntado o no estar vigente el Proponente debe presentarlo dentro del día hábil siguiente al requerimiento que le efectúe Positiva Compañía de Seguros S.A., de lo contrario incurrirá **en causal de rechazo de la propuesta.**

CONDICIONES DE LOS DICTÁMENES

Se debe presentar fotocopia legible del dictamen, para los proponentes que legalmente estén obligados a tener revisor fiscal.

Se tendrá en cuenta que el dictamen que presente el proponente tendrá los siguientes efectos, dependiendo de la calidad del pronunciamiento:

Dictamen limpio: Se acepta la propuesta

Dictamen con salvedades: La Empresa podrá aceptar o rechazar la propuesta

Dictamen negativo: No se acepta la propuesta y generará rechazo

Abstención de dictamen: No se acepta la propuesta y generará rechazo

FORMULARIO DE VINCULACIÓN DE PROVEEDORES Y EMPLEADOS, SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA SARLAFT

El área usuaria del servicio verificará la información registrada en este formulario y adelantará una entrevista con el proponente, en aras de conocerle. Si como resultado se obtiene que la entrevista es insatisfactoria o el proponente (o alguno de los integrantes, si es consorcio o unión temporal) aparece reportado en alguna lista vinculante sobre lavado de activos, **la propuesta será rechazada.**

COMPROMISO FRENTE A LOS REQUERIMIENTOS TÉCNICOS

La propuesta deberá referir en detalle las actividades a realizar para cumplir con el objeto y alcance del contrato que se suscriba, la organización del contratista, los equipos de trabajo, metodología y procedimientos a implementar para la ejecución del contrato, la experiencia del proponente y la propuesta económica en la forma como se indica a continuación:

ASPECTOS TÉCNICOS

CONSIDERACIONES TÉCNICAS DE LA CONSULTORÍA

El proponente deberá definir e implementar en POSITIVA un Modelo de Gestión de Proyectos, que permita a la compañía la estructuración de una Oficina para la Administración de proyectos (PMO), bajo la metodología definida, en por lo menos treinta (30) iniciativas estratégicas (proyectos) establecidas en el marco del Plan estratégico 2012-2014. Esta implementación deberá alinearse con el direccionamiento estratégico definido y con el modelo operacional de la compañía, de tal forma que se asegure una gestión efectiva de los proyectos, considerando parámetros de organización, cultura, ejecución oportuna, alcance, cambios, inversión, métodos de evaluación y priorización de proyectos acorde con la estrategia, requerimientos, calidad, evaluación de riesgos, procesos, procedimientos, herramientas a seguir en el ciclo de vida de un proyecto desde su concepción inicial, aprobación, medición de metas, evaluación de logros parciales, finales e impacto, hasta el cierre del mismo, entre otros.

La metodología a utilizar tendrá como fundamento lo establecido por el PMI, sin ser excluyente o limitante, es decir, que el consultor puede proponer una metodología propia que incorpore los parámetros mínimos establecidos por la metodología PMI, considerando además los factores internos (estrategia, estructura, operaciones), las necesidades, las mejores prácticas y la cultura organizacional. En todo caso, la metodología PMI o propia, deberá haberse implementado en por lo menos tres (3) organizaciones de magnitud o tamaño

similar al de POSITIVA, definiendo como tamaño: número de trabajadores, ingresos por ventas y activos.

El modelo deberá tener en cuenta los recursos tecnológicos actuales, de tal forma que se asegure una adecuada administración del esquema propuesto para la PMO. Más adelante se presentan los recursos tecnológicos con que cuenta la compañía, así como una descripción de los proyectos actualmente registrados en el banco de proyectos que establece el proceso “Agenda Estratégica”, resultantes de las Iniciativas Estratégicas definidas para el horizonte 2012-2014 (ver anexo 5).

La metodología a implementar por el oferente, debe contemplar y especificar de manera detallada en su propuesta, las herramientas, los procesos, los métodos, los componentes, dimensiones o etapas de implementación, las prácticas y demás elementos que permitirán estandarizar la metodología al interior de POSITIVA, así como el fortalecimiento de la cultura organizacional con un enfoque de proyectos, en donde los estándares definidos se conviertan en la guía en la formulación y la ejecución de los mismos.

La propuesta debe contemplar desde la realización de un diagnóstico del estado actual de la administración de proyectos en POSITIVA, la identificación de brechas en relación con las mejores prácticas y otros parámetros, el diseño del modelo, incluyendo el establecimiento de políticas, principios, objetivos, procesos, procedimientos debidamente alineados con el Sistema Integrado de Gestión “SIG” de la compañía, alcances, elementos de medición, interrelaciones, flujos de información, gobernabilidad, instancias de control y coordinación, entre otros parámetros, que garanticen la implementación de una PMO al interior de la compañía y que asegure el cumplimiento de la metodología definida, incorporando la revisión de los conceptos fundamentales en materia de proyectos (objetivos, alcance, etapas, portafolio, programas, proyectos, entre otros), definiendo las funciones y las responsabilidades que se tendrían tanto en la PMO como en el resto de áreas de la organización, los perfiles y las competencias que deben tener los profesionales que conformen la PMO y/o que operen los proyectos (Gerentes de proyectos, coordinador de PMO o similar) de acuerdo con el modelo que se determine.

La oferta deberá contemplar el desarrollo o fortalecimiento de competencias en un equipo de profesionales de POSITIVA, representantes de las diferentes áreas funcionales (por lo menos 15 personas), mediante un entrenamiento intensivo en la metodología PMI o similar/desarrollo propio del consultor, de tal forma que se consoliden competencias para el fortalecimiento del modelo, posterior a la implementación por la consultoría. Esta capacitación debe realizarse con talleres teórico-prácticos que aseguren la transferencia del conocimiento en los diferentes componentes funcionales, técnicos, gestión del cambio, comunicación efectiva, procesos, procedimiento, metodología, formatos, instructivos, herramienta tecnológica, estandarización en el control y la gestión de los entregables, resultados e informes de avance, entre otros. El proponente debe comprometerse con la implementación del modelo y la metodología definida, garantizando la transferencia del conocimiento al interior de POSITIVA, en términos documentales y de entrenamiento y capacitación al equipo humano definido, incorporando elementos para la gestión del cambio. Se deberá realizar evaluaciones y mediciones del proceso de transferencia de conocimientos y de gestión del cambio.

Como resultado de los parámetros anteriormente expuestos, la propuesta del Consultor, debe enfocarse a cumplir por lo menos dos etapas:

Primera Etapa. Se refiere al diagnóstico, identificación y de brecha y propuesta de cierre de las mismas con la metodología especificada. Se debe organizar durante esta etapa la Oficina de Proyectos en POSITIVA, que tenga como resultado la formulación en la metodología establecida de por lo menos treinta (30) iniciativas estratégicas (proyectos/programas) identificados hoy en el marco del Plan Estratégico 2012-2014. De igual forma se realizará en esta primera etapa el entrenamiento del personal que actuará como responsable de los proyectos en cada una de las áreas funcionales de la compañía, tanto en el manejo metodológico, funcional, operativo y de la herramienta tecnológica (Project Server/Project Professional). El proponente debe especificar el número de horas que cumplirá en este entrenamiento, detallando los temas a desarrollar, el método de medición del grado de asimilación del entrenamiento y los perfiles de los instructores que adelantarán esta actividad.

Esta etapa tendrá una duración máxima de dos (2) meses, contados a partir del acta de inicio de actividades, durante la cual se desarrollarán, si limitarse a, de común acuerdo con la compañía, las siguientes actividades:

o. Necesidades de información y reporte que tiene la organización y que tienen que cumplir las iniciativas que reportan a la PMO corporativa.

o.1.1.1.1. Estándares mínimos (o asimilables de acuerdo a la metodología del oferente) para la gestión de cada Proyecto en cuanto a:

- o Clasificación de Proyectos
- o Formatos de Project Charter
- o Formato de Plan de Proyecto
- o Guía de roles para la gestión de proyectos
- o Matriz de responsabilidades en la gestión de proyectos
- o Análisis y estrategias con partes interesadas o “Stakeholders”
- o Cálculo de estimados de proyectos
- o Solicitud de presupuesto de proyecto
- o Solicitud de recursos para proyectos
- o Cronograma de identificación y gestión de comunicaciones con involucrados.
- o Gestión de riesgos, issues, supuestos y dependencias
- o Registro de cambios de alcance
- o Análisis y control de cambios.
- o Seguimiento financiero del proyecto.
- o Reportes de avance y reportes de estado

- Revisión de calidad del proyecto
- Revisiones de productos
- Procedimiento de cierre de proyecto

o.1.1.1.2. Los anteriores estándares se convierten en un referente metodológico, no obstante, el oferente podrá proponer productos asimilables o comparativos que cumplan con los propósitos generales y específicos establecidos por Positiva en los presentes términos de referencia.

o.1.1.1.3. Procesos, procedimientos, políticas, manuales, instructivo, formatos, plantillas, entre otros documentos requeridos para facilitar la gestión y maduración de cada proyecto.

o.1.1.1.4. Implementación de la herramienta para Gestión de Proyectos. POSITIVA cuenta con las siguientes herramientas:

Licencias adquiridas de Project:

Applications Project Professional	2010:	55
Servers Project Server	2010:	2
Servers Project Server CAL (WEB)	2010:	100

o.1.1.1.5. Mecanismos, instancias, esquemas de coordinación necesarios para garantizar la implementación, el desarrollo y la sostenibilidad de la PMO, para temas de aprobaciones, tomas de decisiones, definición de roles y responsabilidades, interrelaciones, entre otros.

Segunda Etapa. Desarrollo y aplicación de la metodología en todos los proyectos de la compañía conforme a los parámetros que se definan, pero de manera especial se requiere desarrollar intensivamente la metodología en algunas iniciativas estratégicas (proyectos) seleccionados por POSITIVA, las cuales se encuentran en diferente grado de formulación e implementación. El apoyo que debe prestar la consultoría a estas tres iniciativas, se refiere al seguimiento en la ejecución de actividades de carácter técnico, administrativo, operativo, medición, que se cumplan para la gestión de alcance, tiempo, costo, calidad, recursos de toda índole, comunicaciones, gestión del cambio, gestión del riesgo, en las diferentes etapas del proyecto.

Inicialmente POSITIVA ha seleccionado las siguientes tres iniciativas, no obstante, se requiere cotizar una “bolsa” de horas destinadas a este propósito, lo cual implica que las iniciativas podrán ser modificadas, una vez se determine de común acuerdo entre el consultor y Positiva, que se tiene el suficiente grado de madurez al interior de la compañía para que dicho proyecto/programa continúe con los recursos internos y se destine la dedicación de los consultores a otra iniciativa o proyecto/programa:

Proyecto “Desarrollo e implementación de un nuevo modelo de gestión de inversiones”. El nombre de esta iniciativa es preliminar, y podrá ser modificado, en todo caso, consiste en el diseño e implementación de

acciones que permitan ejecutar la “gestión y el proceso de inversiones” bajo un nuevo esquema que se encuentra actualmente en definición.

Programa “Positiva Cuida”. Actualmente se tiene estructurado como proyecto, pero la idea es aplicar la metodología para un “Programa”, considerando que esta Iniciativa puede estructurarse como tal. Se refiere a la gestión o atención de nuestros clientes/asegurados en prestaciones asistenciales y económicas, ante la ocurrencia de un siniestro.

Proyecto “Centros de Servicio Integral”. Es un proyecto que se encuentra en sus etapas iniciales, actualmente se realiza una contratación para el montaje de la arquitectura comercial de dichos Centros, por lo tanto, es oportuno construirlo en la metodología que se determine. Se refiere a la organización de Centros de Servicio en donde los clientes/asegurados puedan recibir atención directa en los diferentes frentes de acción, desde la vinculación a la compañía por riesgos profesionales o por el resto de ramos de seguros de personas, la radicación de un siniestro, la solución a una situación o requerimiento, entre otros.

Las principales actividades que se deben desarrollar en esta etapa son las siguientes:

p. Hacerle el seguimiento y control conforme a la metodología implementada en la primera etapa, a las tres iniciativas mencionadas anteriormente, y conforme a los parámetros de tiempo, costos y calidad, entre otros, definidos durante la etapa de montaje, conforme a las especificaciones de cada proyecto y a los estándares previamente definidos.

p.1.1.1.1. Validar y comprobar los avances reportados a través de reuniones de seguimiento y un esquema de control, colaborando de manera estrecha con los responsables del proyecto al interior de POSITIVA y con el Coordinador de PMO (o su asimilable), para identificar y mitigar riesgos e issues que podrían impactar el cumplimiento de los planes y metas establecidas.

p.1.1.1.2. Establecer y ejecutar de común acuerdo con POSITIVA (Responsables de Proyecto y Coordinador de PMO) las acciones de comunicación, sensibilización y capacitación necesarias, para facilitar la apropiación de la metodología de proyectos desarrollada por los líderes definidos por las áreas funcionales de la Compañía.

Esta segunda etapa podrá iniciarse conforme a la programación detallada que se establezca al inicio de la consultoría y deberá realizarse hasta la finalización de la misma (Diciembre de 2012)

Se debe diseñar e implementar de común acuerdo con POSITIVA un programa para la gestión del cambio al interior de la organización, de tal forma que desde la primera etapa se facilite la implementación de la PMO, y un plan de

comunicaciones que deberá ser ejecutado conjuntamente con la organización, conforme a las decisiones y necesidades que se identifiquen en el desarrollo de los trabajos.

De acuerdo con las especificaciones antes detalladas, la propuesta deberá indicar los entregables que se tendrán para POSITIVA en cada una de las etapas o fases que se prevean durante la ejecución del contrato.

EXPERIENCIA ESPECÍFICA DEL PROPONENTE:

El proponente deberá anexar entre tres (3) y cinco (5) certificaciones de experiencia en contratos cuyo objeto sea igual o similar a la prestación de servicios de **UNA CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION DE PROYECTOS, A PARTIR DE LA ORGANIZACIÓN DE UNA PMO (PROJECT MANAGEMENT OFFICE) CORPORATIVA, QUE PERMITA ADMINISTRAR EL PORTAFOLIO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE POSITIVA S.A., ALINEADA CON LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y EL MODELO OPERACIONAL**, que sean superiores al 50% del presupuesto oficial estimado, ejecutado en su totalidad o con un porcentaje de ejecución mínimo del 80% en los últimos tres (3) años, contados a partir de la fecha límite para la presentación de las propuestas.

Estas certificaciones de experiencia deben corresponder a servicios de consultoría realizados en empresas de magnitud y tamaño similar al de POSITIVA, entendiéndose como tal: número de empleados, ingresos por ventas, activos. A Diciembre 31 de 2011, el número de funcionarios de POSITIVA incluyendo personal directo y contratado por outsourcing de personal para apoyo a la gestión administrativa, asciende a 751 personas, el ingreso por ventas ascendió a \$410.776 mill de pesos y los activos a \$4,86 billones de pesos (Estos son los parámetros para tener en cuenta cada vez que se mencione en los presentes términos de referencia, el tamaño y magnitud de POSITIVA).

Para las certificaciones de experiencia deberá **diligenciarse el ANEXO No. 2** de los presentes términos de referencia, en el cual se presenta un resumen de las certificaciones de experiencia que se anexan con las características descritas en el presente numeral.

Las certificaciones de experiencia deberán reunir mínimo los siguientes requisitos:

q. Nombre o razón social del contratante.

q.1.1.1.1. Nombre o razón social del contratista.

q.1.1.1.2. Número y Fecha de iniciación del contrato

q.1.1.1.3. Fecha de terminación del contrato.

- q.1.1.1.4. Indicar expresamente el Objeto del contrato.
- q.1.1.1.5. La certificación debe venir debidamente suscrita por quien la expide.
- q.1.1.1.6. En caso de que la certificación sea expedida a un consorcio o unión temporal, en la misma debe identificarse el porcentaje de participación de cada uno de sus integrantes.
- q.1.1.1.7. Esta información podrá ser verificada telefónicamente.
- q.1.1.1.8. Si la certificación incluye varios contratos, se debe identificar en forma precisa si son contratos adicionales al principal o son contratos nuevos, indicando en cada uno de ellos sus plazos, valor y calificación individualmente.
- q.1.1.1.9. Si en una de las certificaciones presentadas relaciona más de un contrato, solo se tendrán en cuenta aquellos contratos que cumplan con las condiciones solicitadas en este numeral.
- q.1.1.1.10. Calificación de la calidad y oportunidad del servicio prestado

Si el proponente no ha ejecutado dentro de este período contratos similares por valor igual o superior al señalado, la propuesta no será tenida en cuenta y será rechazada.

ORGANIZACIÓN DEL PROPONENTE

El proponente debe especificar y garantizar en este aspecto lo siguiente:

- r. El número de personas suficiente para la prestación del servicio.
 - r.1.1.1.1. Equipos propios suficientes para la realización de los productos y el desarrollo de procesos y del proyecto.
 - r.1.1.1.2. Sistemas y canales de comunicación permanentes con la Compañía.
 - r.1.1.1.3. Cumplimiento de las normas de seguridad social
 - r.1.1.1.4. El proponente deberá presentar un plan de trabajo en el que se describan las diferentes actividades a realizar durante el desarrollo de la consultoría, con su correspondiente programación de actividades, asignación de recursos, responsables, tiempo de ejecución y producto(s) a entregar.

Se adoptarán las medidas necesarias para proteger la información que Positiva Compañía de Seguros S.A., entregue o coloque a disposición para el desarrollo de las actividades y se evitará que personas no autorizadas por Positiva Compañía de Seguros S.A., tengan acceso a los documentos, archivos, equipos o elementos de la compañía que se tengan a disposición de los trabajos.

PERSONAL DEL PROPONENTE (EXPERIENCIA ESPECÍFICA)

El oferente debe garantizar que cuenta con un equipo humano suficiente para la ejecución del objeto contractual, con oportunidad y calidad. Se debe garantizar que el personal que dispondrá para la ejecución del presente contrato cuenta con la suficiente idoneidad, competencia y calificación necesaria para el cumplimiento del objeto establecido. No se podrá modificar el personal asignado al proyecto, sin la autorización de POSITIVA, en cuyo caso deberá remplazarse por perfiles de igual o mejores calificaciones, conocimiento, experiencia al inicialmente previsto. No obstante, POSITIVA si podrá solicitar el cambio de personal asignado al proyecto, lo cual se efectuará por intermedio del supervisor del contrato y debidamente sustentado con por lo menos treinta días de antelación.

El personal que se estima debe ejecutar el proyecto es el siguiente, no obstante, se podrá ofertar personal adicional:

- s. Un Director/Gerente del Proyecto, con certificación PMP vigente, Especialización o Maestría en Gerencia de Proyectos (o similar), experiencia profesional mínima de cinco años en gestión de proyectos y experiencia en el liderazgo/gerencia en la implementación de por lo menos dos PMO en compañías de magnitud y tamaño similar a Positiva, en los últimos cuatro años.
 - s.1.1.1.1. Un Consultor Lider/Senior (o asimilable), Especialización o Maestría en Gerencia de Proyectos (o similar), experiencia profesional mínima de cinco años en gestión de proyectos y experiencia en la consultoría en la implementación de por lo menos dos PMO en compañías de magnitud y tamaño similar a Positiva, en los últimos cuatro años.
 - s.1.1.1.2. Dos Consultores de apoyo, con Especialización o Maestría en Gerencia de Proyectos (o similar), experiencia profesional mínima de cinco años en gestión de proyectos.

Se deberá anexar las hojas de vida de las personas que integrarán el equipo de trabajo que estará a cargo del proyecto en POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A., donde se registre la formación y experiencia en gestión de proyectos y se anexasen las certificaciones que acrediten las calificaciones anteriormente detalladas.

En la propuesta se deberá indicar el porcentaje de tiempo que dedicará cada una de las personas que integre el equipo de trabajo, elemento que se convertirá en uno de los factores de evaluación de las ofertas.

INSTALACIONES, EQUIPOS Y RECURSOS

El Proponente deberá colocar a disposición de POSITIVA las instalaciones, los equipos y en general los recursos necesarios para garantizar la ejecución del objeto y el alcance definido.

VISITA DE VERIFICACIÓN

Positiva Compañía de Seguros S.A. podrá realizar una visita de verificación en las instalaciones de las empresas proponentes para conocer la capacidad técnica, equipos, recurso humano y demás aspectos relevantes para el objeto del contrato.

LICENCIA DE SOFTWARE UTILIZADO

Es obligatorio para todo proponente presentar la fotocopia de las licencias del software a utilizar en el cumplimiento del objeto y alcance definido.

PROPUESTA ECONÓMICA

Ver anexo 3 donde se presentan las especificaciones para la oferta económica.

Los valores presentados en la propuesta económica debe incluir IVA, se hace la claridad que el presupuesto oficial estimado incluye el IVA.

Se debe especificar los costos detallados de la propuesta, que permita hacer el análisis necesario para la toma de la decisión al interior de POSITIVA. Si difiere algún aspecto de lo solicitado, esto inhabilitaría la propuesta presentada. Los costos especificados en la propuesta económica no podrán incrementarse bajo ningún concepto durante la vigencia del contrato.

CAUSALES DE RECHAZO DE LAS PROPUESTAS

Se procederá al rechazo de las propuestas, ante la ocurrencia de una cualquiera de las siguientes eventualidades:

- t. Cuando se compruebe que un proponente ha interferido, influenciado, u obtenido correspondencia

interna, proyectos de concepto de evaluación o de respuesta a observaciones, no enviados oficialmente.

- t.1.1.1.1. Cuando en la propuesta se encuentre información o documentos que contengan datos tergiversados, alterados o inexactos.
- t.1.1.1.2. Cuando no se presenten las aclaraciones y/o requerimientos solicitados por Positiva Compañía de Seguros, dentro del término establecido para tal efecto.
- t.1.1.1.3. Cuando la propuesta se reciba con posterioridad a la fecha y hora fijada para el cierre de la invitación.
- t.1.1.1.4. Cuando no se firme la carta de presentación de la propuesta o ésta sea firmada por una persona que no tenga autorización para ello.
- t.1.1.1.5. La no presentación de la garantía de seriedad de la Propuesta.
- t.1.1.1.6. La no presentación de alguno de los documentos requeridos para la comparación objetiva de ofertas, o que estos no llenen los requisitos señalados en estos términos de referencia.
- t.1.1.1.7. Cuando el objeto social del proponente o el de la asociación (consorcio o unión temporal) no cubra el objeto del presente contratación.
- t.1.1.1.8. Cuando las sociedades o asociaciones (consorcio o unión temporal) no cumplan con el tiempo de duración exigido en los Términos.
- t.1.1.1.9. Cuando las facultades del representante legal no alcancen para los propósitos de este proceso de selección y no se adjunte la respectiva autorización.
- t.1.1.1.10. Cuando el proponente omita la cotización de uno o más ítems, cuando ello se exija en los términos o cuando condicione su propuesta.
- t.1.1.1.11. Cuando no se anexe alguno de los documentos exigidos en los aspectos financieros, económicos y jurídicos, cuando sea necesario para la comparación objetiva de las ofertas.
- t.1.1.1.12. Cuando no se cumpla con alguno de los indicadores financieros.
- t.1.1.1.13. Cuando no cumpla con alguno del listado de elementos solicitados en los presentes términos.
- t.1.1.1.14. Por no anexar las certificaciones solicitadas en los presentes términos.
- t.1.1.1.15. Por no cotizar en pesos colombianos.
- t.1.1.1.16. Cuando la propuesta exceda el presupuesto oficial dispuesto por Positiva Compañía de Seguros
- t.1.1.1.17. Cuando se compruebe confabulación entre los proponentes, de acuerdo a lo previsto en el Decreto 2153 de 1992, numeral 9 artículo 47 y demás que lo modifiquen o adicionen.

- t.1.1.1.18. Cuando la propuesta sea parcial o condicionada.
- t.1.1.1.19. Las demás señaladas en los términos de referencia.
- t.1.1.1.20. Cuando Positiva Compañía de Seguros S.A. compruebe que el proponente se encuentra incurso en alguna inhabilidad o incompatibilidad establecidas en la Constitución Política o demás disposiciones legales vigentes o por estar incluido en alguna lista de carácter restrictivo de Gobierno o autoridad extranjera.
- t.1.1.1.21. Cuando no se cumpla con las exigencias de carácter obligatorio señaladas en el capítulo 2 de los términos de referencia.
- t.1.1.1.22. Cuando se hubiere proferido medida de aseguramiento en firme al representante legal de la persona jurídica o a alguno de sus socios, en el caso de que el proponente sea Unión Temporal o Consorcio al representante legal de estas o alguno de los representantes de las firmas que los conforman, como consecuencia de hechos u omisiones, aquella quedará inhabilitada de inmediato para hacerse partícipe de la presente Invitación Pública y si se hubiese presentado quedará descalificada de inmediato.

☞ **VERIFICACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LAS OFERTAS Y ADJUDICACIÓN**

Durante el análisis de las propuestas - que será estrictamente reservado -, no se permitirá intervención alguna por parte de los oferentes o de sus representantes. No se admitirán propuestas complementarias o modificaciones que fueren presentadas con posterioridad al cierre.

VERIFICACIÓN JURÍDICA. FACTOR HABILITADOR. SIN PUNTAJE

Positiva Compañía de Seguros S.A., realizará una verificación del cumplimiento de los requisitos de orden legal y normativos estipulados en los presentes términos, verificando el estricto cumplimiento de los requisitos exigidos. Para este efecto se emitirá concepto dando a conocer en forma explícita aquella(s) propuesta(s) que cumple(n) y la(s) que no cumple(n).

De conformidad con lo anterior, si una propuesta no cumple con los requisitos exigidos, determinará la causal de rechazo de la misma y su consecuente exclusión de ser considerada para la adjudicación, sin perjuicio de que la respectiva oferta sea estudiada en los demás factores previstos en este capítulo.

VERIFICACIÓN TÉCNICA. FACTOR HABILITADOR. SIN PUNTAJE

Positiva Compañía de Seguros S.A., realizará una verificación del cumplimiento de los requisitos de orden técnico estipulados en los presentes términos, verificando el estricto cumplimiento de los requisitos exigidos en el numeral **2.4 Aspectos Técnicos**. Para este efecto se emitirá concepto dando a conocer en forma explícita aquella(s) propuesta(s) que cumple(n) y la(s) que no cumple(n).

De conformidad con lo anterior, si una propuesta no cumple con los requisitos exigidos, determinará la causal de rechazo de la misma y su consecuente exclusión de ser considerada para la adjudicación, sin perjuicio de que la respectiva oferta sea estudiada en los demás factores previstos en este capítulo.

VERIFICACIÓN FINANCIERA. FACTOR HABILITADOR. SIN PUNTAJE

Adicionalmente, se verificará la capacidad financiera del oferente, de acuerdo con los siguientes indicadores de medición, que se constituyen igualmente en un factor habilitador, sin puntaje:

Liquidez

Razón corriente: Se define como razón corriente la relación existente entre el activo corriente y el pasivo corriente:

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo corriente [número de veces]}}{\text{Pasivo Corriente (sin reservas)}}$$

La razón corriente de cada proponente debe ser mayor o igual que 1 (). 1 (Razón Corriente \geq 1)

Endeudamiento

Se define el endeudamiento como la proporción que existe entre el valor total de los pasivos y el valor de los activos totales.

$$\text{Endeudamiento (\%)} = \frac{\text{Pasivo Total (sin reservas)}}{\text{ACTIVO TOTAL}} \times 100\%$$

ACTIVO TOTAL

El endeudamiento de cada proponente debe ser menor al 70% (Endeudamiento < 70%).

Capital de trabajo

Diferencia entre activos corrientes y pasivos corrientes, o recursos corrientes netos de que dispone un negocio para efectuar sus actos de negocios.

$$\text{Índice de Operativa (\%)} = \frac{\text{Capital de Trabajo}}{\text{Valor de la Propuesta}} \times 100\%$$

El índice de operatividad de cada proponente debe ser mayor al 50%.

Capital de Trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Capital de Trabajo = Debe ser igual o superior al presupuesto oficial

CALIFICACION DE LAS PROPUESTAS

La evaluación y calificación de los aspectos jurídicos, financieros, técnicos y económicos de las propuestas lo realizarán las dependencias correspondientes de Positiva Compañía de Seguros de acuerdo con las condiciones y factores de evaluación señalados.

Positiva Compañía de Seguros S.A., efectuará los estudios del caso y el análisis comparativo para adjudicar el contrato al oferente cuya propuesta, previo a la verificación de cumplimiento de los requisitos de experiencia, la capacidad jurídica, financiera y técnica, sea la más favorable para la entidad y se ajuste a los Términos de Referencia.

Las variables a calificar y su ponderación es la siguiente, sobre un total de 1000 puntos así:

ASPECTO	PUNTAJE
Evaluación de Experiencia Específica:	800
Evaluación Económica:	200
TOTAL	1000

EVALUACIÓN EXPERIENCIA ESPECÍFICA (800 PUNTOS)

El máximo puntaje señalado para la evaluación de Experiencia Específica es de (ochocientos) 800 puntos, subdividida en:

Evaluación de Experiencia Específica de la firma (Experiencia Específica del Proponente Numeral 2.4.2) **500** puntos.

Evaluación de Experiencia Específica del personal que participará en los trabajos (Personal del Proponente Numeral 2.4.4): **300** puntos.

El puntaje para la evaluación de la experiencia específica de la firma se establecerá de la siguiente manera:

- Cinco (5) certificaciones de Experiencia específica de la firma que cumplan con los parámetros establecidos en el Numeral 2.4.2: 500 puntos.
- Cuatro (4) certificaciones de Experiencia específica de la firma que cumplan con los parámetros establecidos en el Numeral 2.4.2: 400 puntos
- Tres (3) certificaciones de Experiencia específica de la firma que cumplan con los parámetros establecidos en el Numeral 2.4.2: 300 puntos

El puntaje para la evaluación de la experiencia específica del personal que participará en los trabajos se establecerá de la siguiente manera:

Oferta con el equipo mínimo requerido (Numeral 2.4.4) y mayor dedicación del personal en el plan de trabajo, propuesta entre todas las ofertas que se reciban: 300 puntos.

El resto de ofertas que de igual forma cumplan con el equipo mínimo requerido y ofrezcan menores dedicaciones de tiempo del personal, tendrán calificación inversamente proporcional al mayor puntaje obtenido por la firma que ofrezca la mayor dedicación del personal.

EVALUACIÓN ECONÓMICA (200 PUNTOS)

El proponente que presente el menor precio en las ofertas habilitadas, se le otorgará el mayor puntaje, es decir, 200 puntos. Al resto de ofertas se le asignará un puntaje inversamente proporcional al mayor puntaje obtenido.

La propuesta económica debe presentarse para facilidad, comodidad y unidad de criterios en el formato incluido en el **anexo 3**, si se presenta la propuesta económica en un formato diferente, no se tendrá en cuenta la propuesta económica y el oferente pierde el puntaje correspondiente a esta parte de la evaluación.

CONDICIONES DEL CONTRATO

OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA

- u. Cumplir con el objeto del contrato estipulado en los presentes términos, la propuesta presentada y las garantías que se expidan.
 - u.1.1.1.1. Presentar los documentos dentro del plazo establecido en los presentes términos, y cumplir con los requisitos de orden técnico, exigidos como condición previa e indispensable para iniciar el contrato.
 - u.1.1.1.2. Programar las actividades que deba desarrollar para el cumplimiento del objeto del contrato.
 - u.1.1.1.3. Rendir y elaborar los informes, conceptos, estudios y demás trabajos que se le soliciten en desarrollo del contrato.
 - u.1.1.1.4. Obrar con lealtad y buena fe en las distintas etapas contractuales, evitando dilaciones.
 - u.1.1.1.5. No acceder a peticiones o amenazas de quienes actúen por fuera de la ley con el fin de hacer u omitir algún hecho.
 - u.1.1.1.6. Mantener reserva sobre la información que legalmente ameriten ese trato, que le sea suministrada para el desarrollo o con objeto del contrato.
 - u.1.1.1.7. Mantener vigentes todas las garantías que amparan el contrato, en los términos del mismo (si hay lugar).
 - u.1.1.1.8. El cumplimiento de sus obligaciones frente al Sistema de Seguridad Social Integral y Parafiscales (Caja de Compensación Familiar, Sena e ICBF), de acuerdo con el artículo 50 de la Ley 789 de 2002 y el artículo 1 de la Ley 828 de 2003.
 - u.1.1.1.9. El Contratista deberá adherirse a las Políticas de Calidad, Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional que posee la Compañía.
 - u.1.1.1.10. Las demás que por ley o contrato le correspondan.

El CONTRATISTA será responsable ante las autoridades de los actos u omisiones en el ejercicio de las actividades que desarrolle en virtud del contrato, cuando con ellos cause perjuicio a la Administración o a terceros, en los términos de la Ley.

OBLIGACIONES DE POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A.

En virtud del contrato, Positiva Compañía de Seguros S.A. se obliga a:

- v. Verificar, revisar y aprobar a través del coordinador designado, el cumplimiento de los requisitos y documentos de orden técnico exigidos como requisito previo e indispensable para suscribir el contrato.
 - v.1.1.1.1. Disponer del personal necesario para capacitar, entregar y construir los procedimientos que requiera la ejecución del contrato.
 - v.1.1.1.2. Colocar a disposición del contratista los Sistemas de Información y bases de datos necesarias para la ejecución del contrato.
 - v.1.1.1.3. Participar en forma activa, responsable y cumplida en el proceso de implementación que obligue el presente contrato.
 - v.1.1.1.4. Pagar en la forma establecida, las facturas presentadas por EL CONTRATISTA.
 - v.1.1.1.5. Suministrar en forma oportuna la información solicitada por El CONTRATISTA de conformidad con los términos de éste proceso.
 - v.1.1.1.6. Resolver las peticiones que le sean presentadas por El CONTRATISTA en los términos consagrados en la Ley.
 - v.1.1.1.7. Cumplir y hacer cumplir las condiciones pactadas en el contrato y en los documentos que de él forman parte.

FORMA DE PAGO

Positiva Compañía de Seguros S.A. cancelará de forma mensual el valor de los servicios facturados en el periodo, acorde con la certificación de recibo a satisfacción de los diferentes productos a que se compromete en desarrollo de la presente consultoría, alineado con el plan detallado de trabajo que se construya durante la primera semana de ejecución, debidamente expedida por el Supervisor designado del contrato.

Si el(los) documento(s) de cobro no ha(n) sido correctamente elaborado(s), el término para el pago solo empezará a contarse desde la fecha en que se presente en debida forma. Las demoras que se presenten por estos conceptos serán responsabilidad del CONTRATISTA y no tendrá por ello derecho al pago de intereses o compensación de ninguna naturaleza.

Para efectos de realizar el desembolso correspondiente a cada pago, el proveedor debe acompañar de copias legibles de los pagos efectuados a los sistemas de

salud, pensión, riesgos profesionales, aportes a caja de compensación familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, cuando a ello hubiere lugar, en cumplimiento de la Ley 789 de 2002.

NOTA: No se aceptará una forma de pago distinta a la indicada en el presente numeral.

DESCUENTOS

En el valor de su propuesta, el proponente debe tener en cuenta que Positiva Compañía de Seguros S.A. efectuará los descuentos de ley del orden Nacional y territorial vigentes, de acuerdo con la información tributaria suministrada por el contratista y con la actividad objeto del contrato. Las retenciones estarán sometidas a las modificaciones que sufran las normas vigentes sobre la materia.

PERFECCIONAMIENTO Y LEGALIZACIÓN DEL CONTRATO

El contrato se entiende perfeccionado con la suscripción de las partes y efectuado el registro presupuestal correspondiente. Sin embargo para la suscripción se requiere que el representante legal que vaya a suscribir el respectivo contrato no se encuentre investigado penalmente.

UNA VEZ PERFECCIONADO EL CONTRATO

El proponente adjudicatario deberá presentar las garantías exigidas, pagar los derechos de publicación del contrato en el Diario Único de Contratación.

Si el adjudicatario no presenta las garantías a satisfacción de la Entidad dentro del término señalado, quedará a favor de Positiva Compañía de Seguros S.A., en calidad de indemnización, el valor de la garantía constituida para responder por la seriedad de la propuesta, sin menoscabo de las sanciones legales conducentes al reconocimiento de perjuicios causados y no cubiertos por el valor de la garantía, de conformidad con la normatividad vigente.

En este evento, Positiva Compañía de Seguros S.A. adjudicará, al proponente calificado en segundo lugar, siempre y cuando su propuesta esté dentro de las condiciones de lo solicitado en los presentes términos.

GARANTÍAS

EL CONTRATISTA se obligará a tomar en favor de Positiva Compañía de Seguros S.A., la Póliza Única de Seguro de Cumplimiento a favor de entidades **ESTATALES** por una Compañía de Seguros legalmente establecida en Colombia, con los siguientes amparos:

v.1.1.1.8. **Garantía de cumplimiento:** El cumplimiento de las obligaciones y el pago de las sanciones que se le llegaren a imponer, en una cuantía igual al treinta por ciento

Pre- Términos de Referencia
Positiva Compañía de Seguros S.A.

(30%) del valor total del contrato, por el plazo de ejecución del mismo y cuatro (4) meses más.

v.1.1.1.9. **Garantía de la calidad del Servicio:** La buena calidad del servicio, en una cuantía igual al veinte por ciento (20%) del valor total del contrato y con una vigencia igual a la del plazo del mismo y cuatro (4) meses más.

v.1.1.1.10. **Amparo de pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones:** al personal que emplee el contratista en la ejecución del contrato, por suma equivalente al cinco por ciento (5%) del valor total del contrato y por el plazo del mismo y tres (3) años más.

Sin perjuicio de lo anterior, el contratista responderá íntegramente por los daños causados a los equipos, bienes de la entidad o de terceros ajenos a ella, incluyendo pero no limitándose a la indebida aplicación de normas técnicas, impericia en la prestación del servicio y demás aspectos bajo su control.

SUPERVISIÓN

Todas las actividades derivadas de la ejecución del Contrato estarán supeditadas a la Supervisión que ejerza Positiva Compañía de Seguros S.A., para la verificación del desarrollo del contrato de acuerdo con las especificaciones y cláusulas del mismo, sin que esa Supervisión releve al Contratista de sus responsabilidades. El Contratista deberá respetar, facilitar y acatar los requerimientos, observaciones y exigencias que le haga el Supervisor, de acuerdo con las actividades señaladas en los presentes términos, en la oferta y en el contrato celebrado.

ANEXO 1. MODELO CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Ciudad y fecha

Señores

Positiva Compañía de Seguros S.A.

Bogotá

Ref. CONTRATACIÓN DE UNA CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION DE PROYECTOS, A PARTIR DE LA ORGANIZACIÓN DE UNA PMO (*PROJECT MANAGEMENT OFFICE*) CORPORATIVA, QUE PERMITA ADMINISTRAR EL PORTAFOLIO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE POSITIVA S.A., ALINEADA CON LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y EL MODELO OPERACIONAL.

Respetados Señores:

_____ identificado con cédula de ciudadanía número _____ domiciliado en _____, actuando en nombre y representación de _____ tal y como consta en el certificado de constitución y representación legal, afirmo bajo la gravedad del juramento que conozco y acepto las siguientes condiciones:

Que esta propuesta y el contrato que llegare a celebrarse, sólo comprometen al Proponente.

Que ninguna entidad o persona distinta de los firmantes tiene interés comercial en esta propuesta ni en el contrato que de ella se derive.

Que no nos hallamos incurso en alguna (o algunas) de las causales de inhabilidad o incompatibilidad establecidas en la Ley y demás normas sobre la materia y que tampoco nos encontramos en ninguno de los eventos de prohibiciones especiales para contratar.

Que nos comprometemos a apoyar la acción del Estado Colombiano y de Positiva Compañía de Seguros S.A. para fortalecer la transparencia y la responsabilidad de rendir cuentas, y en este contexto asumimos explícitamente los compromisos anticorrupción resaltados en el numeral 2.1 de los términos de referencia, sin perjuicio de nuestra obligación de cumplir la ley colombiana.

Igualmente declaro que en caso de sobrevenir alguna inhabilidad, me haré responsable frente a la Compañía y ante terceros, por los perjuicios que se ocasionen y me comprometo a ceder el contrato, previa autorización escrita de Positiva Compañía de Seguros S.A., o si ello no fuere posible, renunciaré a su

Pre- Términos de Referencia
Positiva Compañía de Seguros S.A.

ejecución.

Si se nos adjudica el contrato, nos comprometemos a otorgar las Garantías requeridas y a suscribir éstas y el contrato, dentro de los términos señalados para ello, así como a asumir por nuestra cuenta los demás gastos de legalización del mismo.

Que conocemos las leyes de la República de Colombia que rigen la presente contratación.

Que los precios de la propuesta son válidos por un término mínimo de tres (3) meses contados a partir de la fecha y hora del cierre de la contratación. Si se amplían los plazos, la propuesta continuará vigente por dicha prórroga.

Que hemos tomado nota cuidadosa de las especificaciones y condiciones de la presente contratación y aceptamos todos los requisitos de la misma.

Que la presente propuesta consta de _____ folios debidamente numerados, todos los cuales se entienden rubricados con la firma de la presente carta.

Que el monto de nuestra propuesta económica asciende a \$ _____

Los datos de la empresa son:

Denominación o razón social: _____

Nit Número _____ Matrícula Mercantil _____ Domicilio,
ciudad y país: _____ Teléfono y fax: _____

Con la firma del presente documento manifiesto bajo mi responsabilidad que la información aquí consignada es veraz.

Atentamente,

Nombre y firma del Representante Legal _____

Cédula de Ciudadanía No. _____ de _____

Cargo _____

~~44~~ **ANEXO 2. RESUMEN DE CERTIFICACIONES DE EXPERIENCIA**

Nombre entidad Contratante	Dirección	Teléfono	Objeto del Contrato	Valor Contrato	Fecha Inicialización	Fecha de Terminación	Estado de Ejecución del Contrato

Firma: _____

Representante Legal

Este resumen deberá coincidir en un 100% con lo indicado en los certificados de experiencia que se anexen a la propuesta.

~~---~~ ANEXO 3. PROPUESTA ECONOMICA

Descripción	Número de Personas	Dedicación del Personal (% mensual)	Costo Unitario (Honorarios/mes)	Costo Total (por la duración del proyecto)
Costos de Personal				
Otros costos*				
TOTAL COSTOS (INCLUYENDO IVA)				

En caso de existir algún costo adicional a los costos de personal, se deberá indicar con el mayor detalle posible en qué consisten dichos costos, de tal forma que Positiva pueda evaluar los aspectos económicos de la propuesta.

ANEXO 4 SARLAFT



FORMULARIO DE SOLICITUD DE VINCULACIÓN DE
PROVEEDORES Y EMPLEADOS
SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA

CLASE DE CLIENTE Proveedor Empleado FECHA DILIGENCIAMIENTO
DÍA MES AÑO

1. INFORMACIÓN GENERAL

PERSONA NATURAL (Para las personas jurídicas esta información será la del representante legal)

NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS Identificación tipo: C.C. C.E. T.I. Fecha de Expedición
DÍA MES AÑO

Número Expedida en

Fecha de Nacimiento Lugar de Nacimiento Nacionalidad
 Año Mes Día

Dirección Residencia Ciudad Teléfono casa Celular

DETALLE ACTIVIDAD
 Asalariado Independiente Estudiante Rentista Socio Pensionado
 Código de Actividad "CIU" E-Mail
 Ocupación / Profesión Nombre Empresa donde Trabaja Cargo que Desempeña

Dirección Empresa Ciudad Teléfono E Mail

PERSONA JURÍDICA

Razón Social NIT
 Dirección Oficina Principal Ciudad Teléfono Fax

Dirección Sucursal o Agencia Ciudad Teléfono Fax

Tipo de empresa: Pública Privada Mixta Inversión extranjera Otra Cuál?

Código de Actividad "CIU" E-Mail

2. IDENTIFICACIÓN DE LOS ACCIONISTAS O ASOCIADOS QUE TENGAN DIRECTA O INDIRECTAMENTE MAS DEL 5 % DEL CAPITAL SOCIAL, APORTE O PARTICIPACIÓN (EN CASO DE REQUERIR MAS ESPACIO DEBE ANEXAR RELACIÓN)

RAZÓN SOCIAL O NOMBRE COMPLETO	TIPO DE IDENTIFICACIÓN	NUMERO
<input type="text"/>	C.C. <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> T.I. <input type="checkbox"/> NIT. <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	C.C. <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> T.I. <input type="checkbox"/> NIT. <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	C.C. <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> T.I. <input type="checkbox"/> NIT. <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>

3. INFORMACIÓN FINANCIERA

Total Activos \$ Total Pasivos \$

Ingresos Mensuales \$ Otros Ingresos \$ Concepto

Egresos Mensuales \$ Otros Egresos \$ Concepto

4. ACTIVIDAD EN OPERACIONES INTERNACIONALES

Realiza transacciones en moneda extranjera? SI NO Tipo de Transacción: Importación Exportación
 Inversiones Préstamos Transferencias Otros Cuál?

Tipo de Producto	Identificación ó Numero del Producto	Entidad	Monto	Ciudad	País	Moneda
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

5. DECLARACIÓN DE ORIGEN DE FONDOS Y AUTORIZACIÓN CONSULTA CENTRALES DE RIESGO

Declaro expresamente que:

1. Los recursos que poseo provienen de las siguientes fuentes: (Detalle ocupación, oficio, actividad, negocio, etc.). _____
2. Tanto mi actividad, profesión u oficio es lícita y la ejerzo dentro del marco legal y los recursos que poseo no provienen de actividades ilícitas de las contempladas en el Código Penal Colombiano
3. La información que he suministrado en la solicitud y en este documento es veraz y verificable y me obligo a actualizarla anualmente.
4. De manera irrevocable autorizo a POSITIVA Compañía de Seguros S.A., para solicitar, consultar, procesar, suministrar, reportar o divulgar a cualquier entidad con la que mantenga una relación comercial vigente ó que se encuentre debidamente autorizada para manejar o administrar bases de datos, incluidas las entidades gubernamentales, la información contenida en este Formulario.
5. Los recursos que se deriven del desarrollo de este contrato no se destinarán a la financiación del terrorismo, grupos terroristas o actividades terroristas

6. INFORMACIÓN BANCARIA

Entidad _____ Sucursal y Tel. _____ Tipo de Cuenta _____ Cuenta Número _____

7. FIRMA Y HUELLA

Como constancia de haber leído, entendido y aceptado lo anterior, declaro que la información que he suministrado es exacta en todas sus partes y firmo el siguiente documento:

Firma Representante Legal del Proveedor ó Empleado



Huella

8. INFORMACIÓN ENTREVISTA

Lugar de la entrevista	_____			
Fecha de la entrevista	DIA	MES	AÑO	Hora
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nombre Funcionario Responsable	_____			
Firma Funcionario Responsable	_____			
Resultado de la Entrevista	_____			

9. VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Fecha de Verificación	DIA	MES	AÑO	Hora
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nombre y Cargo de quien verifica	_____			
Firma	_____			
Resultado de la Verificación	_____			

GT-F0VPE-02

ANEXO 5 INICIATIVAS ESTRATEGICAS 2012

INICIATIVAS ESTRATEGICAS						
N°	NOMBRE INICIATIVA	OBJETIVO DE LA INICIATIVA	FECHA INICIO	FECHA FIN	AREAS INVOLUCRADAS	LIDER RESPONSABLE
1	Estructuración, montaje y puesta en marcha de fuerza de ventas	Desarrollo y fortalecimiento de un canal exclusivo de ventas para Vida y ARP	Ene-12	Dic-12	Vicepresidencia comercial Recursos Humanos	Vicepresidente Comercial
2	Desarrollo, Consolidación y Fidelización de la red de Intermediarios	Determinar una Estrategia, política y herramientas documentadas para la fidelización de intermediarios en todas las líneas de la compañía e implementación piloto de cada actividad hasta la entrega para su administración permanente.	Ene-11	Dic-12	Vicepresidencia Comercial Vicepresidencia Técnica Gerencias Regionales y Sucursales	Vicepresidente Comercial
3	Caracterización y segmentación de clientes	Hacer segmentación de los clientes actuales, con el fin de crear estrategias para la colocación de nuevos productos	Oct-11	Dic-12	Vicepresidencia Comercial, Vicepresidencia PyP, Vicepresidencia de Operaciones, Vicepresidencia Administrativa y Financiera, Oficina Asesora de Planeación	Vicepresidencia Comercial
4	Desarrollo de Alianzas Estratégicas	Identificar, desarrollar y consolidar alianzas estratégicas que contribuyan al crecimiento y posicionamiento de los productos de la compañía en el mercado.	Ene-12	Dic-12	Gerencia de Mercadeo, Gerencias de Ventas, Vicepresidencias Técnica y de PyP, Gerencias Regionales y Sucursales, Gerencia de Servicio al Cliente	Gerente de Mercadeo
5	Depuración bases de datos de afiliados	Depurar e integrar la Base de Datos de Afiliaciones, novedades, recaudos y siniestros de la compañía	Ene-12	Dic-12	Vicepresidencia Operaciones, Vicepresidencia PyP, Vicepresidencia Comercial, Gerencia Informática	Coordinador de Afiliaciones y Novedades
6	Administración de nómina de pensionados	gestionar integralmente la nómina de pensionados y así optimizar los costos	Jun-10	Jun-12	Vicepresidencia Operaciones, Vicepresidencia Técnica (indemnizaciones), Gerencia Informática	Vicepresidente de Operaciones
7	Pre afiliación	Garantizar la calidad del proceso de afiliación y novedades	Ene-12	Dic-12	Vicepresidencia Operaciones, Vicepresidencia PyP, Vicepresidencia Comercial, Vicepresidencia técnica, Coordinación de Contratación	Coordinador de Afiliación y Novedades
8	Investigación de empresas con presunta afiliación irregular a riesgos profesionales	Identificar las empresas que esta afiliadas irregularmente a la Compañía y asegurar la correcta cobertura de las empresas ya afiliadas	Ene-12	Dic-12	Vicepresidencia Operaciones, Vicepresidencia PyP, Vicepresidencia Comercial, Coordinación de Contratación Gerencia de Informática, Secretaría General	Vicepresidencia de Operaciones y Coordinación de Afiliaciones y Novedades
9	Implementación de Centros de Atención Integral	Aumentar los ingresos en forma sostenible a través de la fidelización y garantía de satisfacción de los clientes y cumplimiento de sus expectativas	Oct-11	Jul-12	Gerente de Informática Coordinador Administrativo Gerente Nacional de Mercadeo Gerente Servicio al Cliente Vicepresidente de Operaciones Vicepresidente Administrativo y Financiero Gerente Recursos Humanos Asesor Jurídico	Gerente Medico (Guillermo Grosso)
10	Positiva CUIDA	Garantizar por medio de un programa especializado de atención, denominado POSITIVA CUIDA, en forma ágil, confiable, dinámica y eficiente la asistencia a los afiliados y a las empresas ante la ocurrencia de un siniestro	Ene-10	Dic-12	Gerencia Médica - Gerencia de Indemnizaciones - Actuaría - Vicepresidencia de Operaciones - Gerencia Servicio al Cliente.-	Gerente Médico
11	Unidades Estratégicas de Prevención	Estructurar y dejar en funcionamiento tres unidades estratégicas de prevención Disminuir la Siniestralidad a través de Grupos Especializados para intervenir sectores económicos de alta siniestralidad	Oct-10	Feb-12	Vicepresidencia de Promoción y Prevención	Vicepresidente de Promoción y Prevención
12	Diseño y Ampliación de protocolos de intervención de las enfermedades profesionales	Diseñar e implementar protocolos de intervención por sector económico y tamaño de empresa, para el control de los eventos asociados con el desarrollo de Desórdenes Músculo Esqueléticos de miembro superior y de espalda, considerando el diagnóstico integral de las situaciones de trabajo con mayor morbilidad.	Nov-09	Dic-12	Vicepresidencia de Promoción y Prevención	Vicepresidente de Promoción y Prevención
13	Redefinición de la oferta de Servicios del portafolio de los Laboratorios de Higiene y Toxicología	Disponer de una red de laboratorios al servicio de las empresas afiliadas al sistema de Riesgos Profesionales, garantizando el menor impacto ambiental	Feb-11	Dic-12	Vicepresidencia de Promoción y Prevención	Vicepresidente de Promoción y Prevención

Pre- Términos de Referencia
Positiva Compañía de Seguros S.A.

INICIATIVAS ESTRATEGICAS						
N°	NOMBRE INICIATIVA	OBJETIVO DE LA INICIATIVA	FECHA INICIO	FECHA FIN	AREAS INVOLUCRADAS	LIDER RESPONSABLE
		y protegiendo al personal expuesto.				
14	Proyecto de gestión integral de proveedores	El diseño de políticas de gestión de proveedores basadas en la creación de espacios de confianza que permitan definir estrategias consensuadas de generación de valor para las partes.	Mar-11	Dic-12	Todos los Procesos de la compañía	Coordinador de Compras y Contratación
15	Haciendo del Cliente un Aliado	Adopción de mecanismos o instrumentos objetivos de medición, comunes a todos los miembros de la organización y sus terceros, los cuales permitirán planear como debe ser la experiencia de nuestros clientes en cada contacto y de otro lado los mismos serán una herramienta más de medición tanto para el cliente interno como para los terceros logrando así incorporar dentro de sus conductas altos estándares de servicio y control del riesgo. Lo anterior permitirá que los Funcionarios de la entidad y los terceros que atienden nuestros clientes, conocer las obligaciones, actitudes, protocolos y atributos que deben manifestar en el servicio.	Feb-11	Dic-12	Conceptualización Gerencia Recursos Humanos y Gerencia de Servicio al Cliente Aplicación todas las áreas de la compañía	Gerente de Recursos Humanos
16	Apertura de operación en mercados internacionales	En atención a las directrices y las megas metas definidas por la alta dirección, se busca penetrar en nuevos mercados con los productos de la compañía, en especial en la zona andina y centro américa, quienes tienen economías muy parecidas a la economía local.	Sep-11	Jun-12	Vicepresidente Comercial Gerente de Mercado Jefe Oficina Asesora de Planeación Vicepresidente Técnico Vicepresidente Financiero	Secretario General
17	Modelo de Gestión del conocimiento en la compañía	Contar con una gestión de conocimiento que permita generar, apropiar, utilizar, dominar y transferir el conocimiento como insumo principal de la gestión corporativa	Dic-11	Dic-12	Gerencia de Informática Oficina Asesora de planeación Gerencia de Recursos Humanos Todas las áreas de la compañía	Gerente de Recursos Humanos
18	Alinear la estructura organizacional a la estrategia	Definir e implementar la estructura organizacional que garantice el cumplimiento de la estrategia planteada para el período correspondiente entre 2011-2014 definiendo un esquema de gestión y los mecanismos de control adecuados. Oportunos, ágiles y efectivos. Que garanticen niveles óptimos de competitividad en el sector asegurador.	Mar-11	Dic-12	Gerencia de Recursos Humanos Oficina Asesora de Planeación	Gerente de Recursos Humanos
19	Adquisición y adecuación de sedes propias para regionales y casa matriz	Con base en el crecimiento del personal que se ha venido presentando en la compañía, se busca brindar condiciones físicas aptas para el normal desarrollo de las actividades inherentes a la prestación del servicio, respondiendo a la estrategia planteada por la entidad	Oct-09	Dic-14	Coordinación Administrativa Gerencia de Informática Oficina Asesora de planeación	Coordinador Administrativo
20	Modificación Estructura Portafolio de Inversiones	El portafolio de inversiones debe generar los recursos para el cumplimiento de las obligaciones con los accionistas, asegurados y beneficiarios, de acuerdo con las condiciones del mercado, buscando mayores rentabilidades dentro de un nivel de riesgo aceptado	Ene-11	May-12	Vicepresidencia Administrativa y Financiera Oficina de Gestión Integral del Riesgo Vicepresidencia Técnica	Gerente Tesorería
21	Proyecto de Implementación del Nuevo Sistema de información	Tener un sistema de información soportado en tecnología de punta que garantice agilidad, veracidad, integridad y de soporte a todos los procesos de la Compañía	Oct-10	Dic-13	Vicepresidencias: Técnica Operaciones Financiera y Administrativa Comercial Coordinación de compras y contratación Interventoría Externa	Gerente de Informática
22	Consolidación del proceso de Inteligencia de Negocios	Crear una ventaja competitiva fortaleciendo el proceso que gestiona la información pertinente a los procesos de la compañía. El proceso consistirá en reunir y depurar los datos de los sistemas transaccionales y la información - tanto interna como externa - y transformarla en información estructurada y oficial de la compañía	Nov-11	Jun-12	Todos los Procesos de la compañía	Gerente de Informática Jefe oficina Asesora de planeación
23	Puesta en marcha del programa de Gobierno de Datos.	Definición de los principios, políticas y procedimientos relacionados con los datos de POSITIVA. Toma de decisiones y en la definición de los responsables relacionados con los datos de POSITIVA. Identificar y seleccionar de las	Nov-11	Dic-13	Toda la Compañía	Jefe de Oficina Asesora de Planeación.

INICIATIVAS ESTRATEGICAS						
N°	NOMBRE INICIATIVA	OBJETIVO DE LA INICIATIVA	FECHA INICIO	FECHA FIN	AREAS INVOLUCRADAS	LIDER RESPONSABLE
		herramientas que permiten desarrollar los principios, políticas y procedimientos relacionados con los daros de POSITIVA.				
24	Ampliación, integralidad y cobertura del Sistema Integral de Gestión.	Implementar los Sistemas Integrales de Gestión en las 6 regionales y 28 Sucursales. Mantener y actualizar el Sistema Integral de Gestión y sus certificaciones en Casa Matriz bajo las norma ISO 901 / NTCGP 1000 / OHSAS 18001 / ISO 14001 y MECI 1000 Fortalecimiento del SIG para incluir Responsabilidad Social Empresarial, ISO 20000 e integralidad con NTC 5722, Sistema de Gestión proveedores	Abr-10	Dic-14	COBERTURA Oficina Asesora de Planeación (Mejoramiento Continuo) / Gerencias Regionales y Sucursales. AMPLIACION Oficina asesora de planeación / Gerencia de informática / Coordinación de Compras y Contratación / Gerencia Recursos Humanos en general la Compañía.	Jefe de Oficina Asesora de Planeación
25	Modificación de Modelo Operacional de la Compañía	Contar con un modelo operativo con el que la compañía se identifique y responda a las necesidades de la compañía	Dic-11	Jul-12	Todas las áreas	Jefe de Oficina Asesora de Planeación.
26	Sistema de manejo de Producto no Conforme	Implementar un sistema de producto no conforme en la compañía, iniciando con la puesta en marcha de un piloto en los procesos de gestión Autorizaciones (Gerencia Médica), Prestaciones Económicas (Gerencia de Indemnizaciones) y Afiliaciones (Vicepresidencia de Operaciones).	Oct-10	Dic-12	Prueba Piloto: Autorizaciones (Gerencia Médica), Prestaciones Económicas (Gerencia de Indemnizaciones) y Afiliaciones (Vicepresidencia de Operaciones).	Jefe de Oficina Asesora de Planeación.
27	PETI (Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicaciones)	Garantizar la existencia de una total integración entre las necesidades y la estrategia del negocio y la gestión de TI, con el fin que las soluciones propuestas (Iniciativas) a nivel de tecnología informática se acoplen en un ciento por ciento a las necesidades y a los objetivos estratégicos planteados.	Ene-11	Dic-14	Toda la Compañía	Gerente de Informática