



**El futuro
es de todos**

**Agencia de
Renovación
del Territorio**

ANÁLISIS DEL SECTOR

Objeto: “Elaborar el diseño metodológico para la construcción de las Hojas de Ruta de las subregiones PDET y realizar una prueba piloto en la subregión del Catatumbo.”

AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO

**2019
“BOGOTÁ D.C.”**

Carrera 7 No. 32 -24 Centro empresarial San Martín Torre Sur
(Pisos del 36 al 40)
PBX: 57 (1) 422 10 30 – Bogotá, Colombia

www.renovacionterritorio.gov.co



**El futuro
es de todos**

**Agencia de
Renovación
del Territorio**

I. ANTECEDENTES

El Fondo Colombia en Paz fue creado como un patrimonio autónomo del Departamento Administrativo de Presidencia de la República, sin estructura administrativa propia, administrado por una o varias sociedades fiduciarias públicas.

En la búsqueda de la terminación definitiva del conflicto armado y la consecución de una paz estable, el 24 de noviembre de 2016 se suscribió con el grupo armado Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, Ejército del Pueblo (FARC - EP), un nuevo Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.

El preámbulo del Acuerdo Final señala como eje central de la paz impulsar la presencia y la acción eficaz del Estado en todo el territorio nacional, en especial en múltiples regiones doblegadas hoy por el abandono, por la carencia de una función pública eficaz y por los efectos del mismo conflicto armado interno.

El Acuerdo Final desarrolla cinco ejes temáticos relacionados con i) una reforma rural integral; ii) participación política; iii) fin del conflicto; iv) solución integral al problema de las drogas ilícitas; y v) acuerdo sobre las víctimas del conflicto. Asimismo, incorpora un sexto punto atinente a la implementación, verificación y refrendación de dichos acuerdos.

Los principios generales para la implementación del acuerdo establecidos en el punto 6 señalan la necesidad de fortalecer la presencia institucional del Estado en el territorio, de manera tal que las políticas públicas que se adopten aseguren que la respuesta del Estado sea amplia y eficaz, promoviendo el fortalecimiento de las capacidades de gestión de los departamentos, municipios y demás entidades territoriales, con el fin de que puedan ejercer el liderazgo en la coordinación de planes y programas necesarios en la construcción de la paz.

En este sentido, el Gobierno Nacional en cabeza del Consejero para la Estabilización y la Consolidación hizo pública el 17 de diciembre de 2018 la política de estabilización denominada “Paz con Legalidad”, a través de la cual se establecen las pautas a seguir en el cuatrienio para la implementación del Acuerdo Final. En el numeral 2.2. del citado documento la cual hace referencia a la articulación institucional se define que “es necesaria la articulación entre los Planes de Acción de los PDET, del PMI, los Planes de Acción del Programa Nacional Integral de Sustitución Voluntaria (PNIS), los Planes Nacionales Sectoriales y los PIRC, en una Hoja de Ruta para los municipios en los que coincida su priorización”

Adicionalmente, la política establece la necesidad de incluir la Hoja de Ruta en el Plan Nacional de Desarrollo como mecanismo de articulación y armonización que garantice los recursos y regule el OCAD Paz, para que los mismos sean invertidos en proyectos que sean parte de la Hoja de Ruta. De esta forma las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2020 “Pacto por Colombia Pacto por la Equidad” en la estrategia 3 de la acción A del Pacto por la Construcción de la Paz: Cultura de la legalidad, convivencia, estabilización y víctimas, define la Hoja de Ruta que articula lo concertado en los diferentes instrumentos de planeación y vincula a los territorios priorizados.

Así mismo, las Bases establecen que la Consejería para la Estabilización y la Consolidación y la ART se encargarán de elaborar, impulsar, coordinar y articular la Hoja de Ruta y los demás instrumentos de ejecución y financiación para



**El futuro
es de todos**

**Agencia de
Renovación
del Territorio**

la concurrencia de entidades y de recursos; a su vez el Departamento Nacional de Planeación –DNP prestará apoyo técnico para la alineación temática y territorial con el PMI y para la coordinación de la inversión para la estabilización con sus diferentes fuentes de recursos.

1. Objeto

El objeto del estudio del sector es conocer los factores determinantes que motivan la participación de los posibles interesados que ofrecen servicios de consultoría relacionados con el diseño, implementación y validación de metodologías que buscan la implementación del punto 1 de la Reforma Rural Integral para las 16 subregiones PDET y los 170 municipios.

La necesidad fue plasmada a través de un anexo técnico que contiene los requerimientos de orden técnicos, para que desde este punto se pilotee la metodología que proponga el oferente ganador.

II. ANÁLISIS DEL SECTOR CONSULTORÍA

2. Qué es y qué comprende el sector

a. Concepto

La consultoría se define como la actividad de acompañar la obtención de resultados con la aplicación de metodologías. La consultoría busca optimizar los objetivos de la organización: resolver problemas gerenciales y empresariales, descubrir y evaluar nuevas oportunidades, mejorar el aprendizaje y poner en práctica los cambios.

b. Tipos de consultorías

✓ Consultoría integral.

Apoya a las empresas en todas las áreas de gestión desde recursos humanos, finanzas, mercadeo hasta la implementación de las tics y la construcción de sistemas de información.

✓ Consultoría legal y tributaria.

Estas consultorías apoyan las operaciones de la compañía en aspectos tributarios, el soporte legal y financiero para la estructuración de proyectos de inversión, las alternativas de incorporación de bienes de capital a un proyecto y todas las actividades que impliquen optimizar los procesos contables y tributarios. PWC es la más grande consultora del país en este campo.

✓ Consultoría en Recursos Humanos.

Abarca el análisis de la estructura de la organización, la descripción y especificación de puestos, el cálculo de la dotación óptima del personal, la motivación y productividad, el trabajo en equipo. De la misma forma apoyan en la etapa de incorporación, desarrollo, integración y mantenimiento de la fuerza laboral, dimensionan sus necesidades



de capacitación y el plan de formación de los recursos humanos de la empresa aconsejando de acuerdo a la problemática planteada y apoyando el logro de los objetivos.

✓ **Consultoría en administración y gestión empresarial.**

En esta consultoría se realiza un diagnóstico de la empresa y se determinan las mayores áreas de oportunidad para trabajar en temas como la estrategia, la organización y operaciones de servicio, dando opciones y presentando las últimas tendencias de desarrollo en los sectores.

El conocimiento de los procesos de cada sector y las tendencias de las industrias en el mundo da a los expertos en estas áreas la capacidad de intervenir en varios frentes como:

- ✓ **Software y Big Data.** Apoya a las empresas en la implementación de soluciones en software, hardware. Paola Restrepo presidenta de Fedesoft afirma que cerca de 150.000 empresas colombianas de todos los sectores cuentan con software nacional para el desarrollo de sus procesos. Entre las tendencias de los últimos años se destaca que estas empresas apoyan a otras empresas en el desarrollo de capacidades y soluciones incorporando IT y análisis de datos para aprovechar los datos de producción y costos generados en la misma empresa. Un ejemplo son IBM y Hewlett Packard, que desarrollan software, análisis de información y equipos especializados a industrias específicas como la minería o los hidrocarburos.
- ✓ **Prácticas y procesos industriales.** Ayudan a optimizar los procesos productivos y de costos, al diseño de nuevos productos de acuerdo a los estándares internacionales, a optimizar las cadenas productivas y de abastecimiento, a evaluar y construir opciones de implementación de nuevas tecnologías o a lograr procesos de certificación en diferentes áreas. Un ejemplo es el caso de Applus Norcontrol. En este segmento están también las consultoras en temas de seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, condiciones de trabajo y la prevención de riesgos laborales.
- ✓ **Calidad.** Abarca la implantación de sistemas de gestión de la calidad, normas ISO, otras normas internacionales, homologación; y están dirigidos a empresas de cualquier tamaño y condición (servicios, industriales, sin ánimo de lucro, administraciones, etc.) que a partir de sus propias necesidades de funcionamiento o por exigencias de sus clientes.
- ✓ **Medio ambiente.** Se encuentra relacionada con la evaluación de factores de impacto ambiental, riesgos, contaminación visual, auditiva, emocional y reciclaje. Busca Identificar los aspectos ambientales que determinan el correcto funcionamiento de cualquier actividad y aquellos que establecen el estado natural de los ecosistemas.
- ✓ **Logística.** Estas empresas elaboran soluciones a diversos problemas logísticos de la empresa, buscando la transformación de la cadena logística (Supply Chain), para lograr optimizar su costo, integración y sincronización. En este proceso se tienen en cuenta el análisis de operaciones, la gestión de Inventarios, transporte, almacenamiento, Información, procedimientos y la configuración de redes de distribución entre otros.



- ✓ **Procesos transversales no misionales.** Aplicación de tecnologías en los procesos de mercadeo, ventas y servicio al cliente, finanzas corporativas, operaciones y riesgo y organización. Actividades que implican el apoyo en el manejo de los clientes, en planes de expansión, fusiones, planeación estratégica, habilidades en negociación, entre otros. Gestión de Calidad, procesos y mejoramiento continuo.

c. Actividades de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIU

De acuerdo con la CIU, revisión 4, una de las principales actividades económicas del sector de servicios empresariales es la Consultoría de gestión que cuenta con aproximadamente 20.000 empresas registradas y renovadas a 2017 en la Cámara de Comercio de Bogotá y agrupa las siguientes actividades:

- ✓ **Administración empresarial; Actividades de consultoría de gestión.**

Es la prestación de asesoría y asistencia a empresas y otras organizaciones en temas de gestión empresarial, tales como la planeación estratégica y organizacional; planeación financiera y presupuestal; formulación de objetivos y políticas de comercialización; políticas, prácticas y planificación de recursos humanos; planeación de la producción. Abarca también la supervisión y gestión de otras unidades de la misma compañía o empresa, es decir, las actividades de oficinas principales.

Las actividades de administración empresarial incluyen la supervisión y gestión de otras unidades de la misma compañía o empresa; la planificación estratégica u organizativa y la toma de decisiones; el control operativo y la gestión de las operaciones corrientes de las otras unidades.

Las actividades de consultoría de gestión incluyen:

- La prestación de asesoría, orientación y asistencia operacional a empresas y otras organizaciones sobre cuestiones de gestión, como la planificación estratégica y organizacional; temas de decisión de carácter financiero; objetivos y políticas de comercialización; planificación de la producción; políticas, prácticas y planificación de derechos humanos.

- Los servicios que se prestan pueden abarcar asesoramiento, orientación y asistencia operativa a las empresas y a la administración pública en materia de: i) Las relaciones públicas y comunicaciones, ii) Las actividades de lobby, iii) El diseño de métodos o procedimientos contables, programas de contabilidad de costos, procedimientos de control presupuestario, iv) La prestación de asesoramiento y ayuda a las empresas y las entidades públicas en materia de planificación, organización, dirección y control, información administrativa, etcétera.

- Las zonas francas, es decir, las unidades económicas que se dedican a la promoción, creación, desarrollo y administración del proceso de industrialización de bienes y la prestación de servicios destinados prioritariamente a los mercados externos.

- Jurídicas y de contabilidad. Son actividades de representación de los intereses de las partes sea o no ante tribunales u otros órganos judiciales, realizadas por abogados o bajo la supervisión de abogados, como asesoramiento y representación en procesos civiles, penales y conflictos comerciales y laborales. Abarca también la preparación de documentos jurídicos, como escrituras de constitución, contratos de sociedad y documentos



similares para la formación de sociedades, patentes y derechos de autor, escrituras, testamentos, etcétera, y otras actividades de notarios públicos, ejecutores, árbitros y curadores urbanos en aspectos judiciales. Se incluyen servicios de contabilidad y teneduría de libros, como auditoría de cuentas, preparación de estados financieros y asesorías tributarias.

- Arquitectura e ingeniería; ensayos y análisis técnicos. Incluye las siguientes actividades: - Arquitectura (diseño de edificios y dibujo de planos de construcción, planificación urbana y arquitectura paisajista), - Ingeniería (aplicación de las leyes físicas y de los principios de ingeniería al diseño de máquinas, materiales, instrumentos, estructuras, procesos y sistemas) y actividades de consultoría relativas a: maquinaria, procesos y plantas industriales; proyectos de ingeniería civil, hidráulica y de tráfico, proyectos de ordenación hídrica; elaboración y realización de proyectos de ingeniería eléctrica y electrónica ingeniería de minas, ingeniería química, mecánica, industrial y de sistemas, e ingeniería especializada en sistemas de seguridad y actividades de gestión de proyectos relacionadas con la construcción.

- Ingeniería especializada en sistemas de acondicionamiento de aire, refrigeración, saneamiento, control de la contaminación acondicionamiento acústico, etcétera. - Inspección de edificios y servicios de prospección y de cartografía. - Análisis físicos y químicos y otros servicios de ensayos analíticos.

- Estudios geofísicos, geológicos y sismográficos. i) Geodésicos: actividades de agrimensura, estudios hidrológicos, estudios de subsuelo, actividades cartográficas y de información espacial. ii) Diseño y arquitectura de jardines.

- Ensayos y análisis técnicos incluye la realización de ensayos físicos, químicos y otros ensayos analíticos de todo tipo de materiales y productos: acústicos y de vibraciones, análisis de la composición y pureza de minerales, higiene alimentaria, incluidas actividades de ensayo y control veterinario en relación con la producción de alimentos, para determinar las propiedades físicas y el rendimiento de productos y materiales en cuanto, por ejemplo, a su resistencia, espesor, durabilidad, radioactividad, etcétera, calificación y fiabilidad y de rendimiento de maquinaria completa: motores, automóviles, equipo electrónico, radiográficos de soldaduras y juntas, análisis de defectos, ensayos y mediciones de indicadores ambientales: contaminación del aire, agua, ruido, entre otros, certificación de productos, como bienes de consumo, vehículos automotores, aeronaves contenedores presurizados, centrales nucleares; inspecciones periódicas de seguridad en carretera de vehículos automotores; ensayos basados en la utilización de maquetas o modelos (de aeronaves, de embarcaciones, etcétera) y laboratorios policiales.

- Investigación científica y desarrollo. Comprende tres tipos de actividades: i) Investigación básica: investigaciones experimentales o teóricas encaminadas fundamentalmente a adquirir nuevos conocimientos sobre las causas de fenómenos y de hechos observables, sin ninguna aplicación ni utilización prevista o previa. ii) Investigación aplicada: investigación original encaminada a la adquisición de nuevos conocimientos, dirigidos hacia un objetivo práctico. iii) Desarrollo experimental: labor sistemática basada en conocimientos obtenidos mediante investigaciones y/o por experiencia práctica, dirigidas a producir nuevos materiales, productos y dispositivos, instalar nuevos procesos, sistemas y servicios, y perfeccionar sustancialmente aquellos ya producidos o instalados.

Las actividades de investigación y desarrollo experimental pueden clasificarse en dos categorías:



- Ciencias naturales e ingeniería. Esta clase incluye: i) Las actividades de investigaciones y desarrollo experimental en el campo de las ciencias naturales y la ingeniería en ciencias naturales, ingeniería y tecnología, ciencias médicas, biotecnología, ciencias agropecuarias y aquellas de carácter interdisciplinario, centrados especialmente en ciencias naturales e ingeniería. ii) Las investigaciones para obtener nuevas variedades de semillas o modificar las existentes. iii) Las actividades de investigación y desarrollo de productos farmacéuticos (incluidos los de biotecnología).

- Ciencias sociales y humanidades. Esta clase incluye: i) La investigación y el desarrollo experimental en ciencias sociales (derecho, economía, trabajo social, psicología y sociología, entre otras). ii) La investigación y el desarrollo experimental en humanidades (lingüística, idiomas, arte, antropología, geografía e historia, entre otras). iii) La investigación y el desarrollo interdisciplinario, principalmente en ciencias sociales y humanidades.

- Estudios de mercado (Publicidad que estará en Industrias creativas y culturales). Incluyen: i) Los estudios sobre posibilidades de comercialización, aceptación y el grado de conocimiento de los productos y hábitos de compra de los consumidores, con el fin de promover las ventas y desarrollar nuevos productos, incluyendo el análisis estadístico de los resultados. ii) Las encuestas de opinión pública, acerca de temas políticos, económicos y sociales y el análisis estadístico de los resultados de estas encuestas.

- Otras actividades profesionales, científicas y técnicas n.c.p., que comprende una gran variedad de actividades de servicios que se prestan por lo general a clientes comerciales. Abarca las actividades para las que se requieren niveles de conocimientos profesionales, científicos y técnicos más avanzados, pero no las funciones corrientes que son habitualmente de poca duración, incluyen: traducción e interpretación, corretaje empresarial (gestión de la compra o venta de pequeñas y medianas empresas), intermediación en materia de patentes (gestión de la compra y venta de patentes), valuación distinta de las relacionadas con bienes raíces y seguros (antigüedades, joyas, etcétera), auditoría de efectos e información sobre fletes, pronóstico meteorológico, consultoría de seguridad, consultoría de agronomía, consultoría ambiental, otros tipos de consultoría técnica y actividades de asesoramiento.

Nota: Las actividades realizadas por agencias en nombre de particulares para obtener contratos de actuación en películas, obras de teatro y otros espectáculos culturales y deportivos, y para ofertar libros, guiones, obras de arte, fotografías, etc., a editores, productores, etcétera. Serán atendidas por las Industrias creativas y culturales.

III. ANÁLISIS FINANCIERO DEL SECTOR

3. Estructura Sectorial

El sector de consultoría representa el 2% del PIB. Las actividades más representativas son los servicios de asesoramiento empresarial y en materia de gestión, que representa el 48% de las ventas, los consultores en software (26%), las actividades jurídicas (16%), la contabilidad (6%) y las empresas de investigación de mercado con el 4%.

Las cifras de la encuesta de servicios del DANE estiman que este sector genera cerca de 98 mil empleos en las diferentes ciudades del país.



El sector de asesoría empresarial y en materia de gestión cuenta con cerca de 10.500 empresas, de las cuales 50 son grandes, 1300 son pymes y 9 mil establecimientos son microempresas. El 83% de las firmas se ubican en las tres principales ciudades.

Número de empresas en el sector consultoría					
	Grande	Mediana	Pequeña	Micro	Total
BOGOTA	27	115	679	3.266	4.087
ANTIOQUIA	7	27	155	1.730	1.919
VALLE DEL CAUCA	7	21	113	1.290	1.431
BOLIVAR	2	10	30	382	424
ATLANTICO	3	4	35	353	395
SANTANDER		2	19	172	193
CUNDINAMARCA	1	6	8	121	136
Resto de regiones	3	8	105	1.792	1.908
Total	50	193	1.144	9.106	10.493

Fuente: Cálculos EA con base en Confecámaras 2013

Las 10 principales empresas en Colombia abarcan el 33% del mercado, siendo las tres más grandes Applus Norcontrol Colombia Ltda, Price Waterhouse Coopers asesores gerenciales Ltda y Accenture Ltda. Se estima que el sector de la consultoría empresarial y en materia de gestión genera cerca de 98 mil empleos, es intensivo en mano de obra calificada y de gran experiencia.

Las cifras de la encuesta anual de servicios muestran que el peso de las remuneraciones en el segmento de otros servicios a las empresas es el segundo más alto del sector servicios, representando el 38% del valor de la producción bruta sectorial. El sector maneja unas de las remuneraciones más altas del mercado, dado que sus trabajadores son valorados por la experiencia. La rotación es alta y la mayor se presenta en los consultores jurídicos y del área de



publicidad. Las edades de contratación están entre 25 y 40 años mientras los de edades mayores son los gestores de las empresas y están a partir de los 37 años.

4. Comportamiento en el Sector Colombiano

El mercado de los servicios de consultoría de un país o región se pueden considerar en función de la dimensión empresarial. Es así como Colombia cuenta con 938 mil empresas (Confecámaras, empresas registradas en 2014), una cifra que analizada por tamaños, sectores y regiones permite concluir que el país muestra una tasa de crecimiento importante en la creación de empresas, aunque su densidad empresarial puede crecer mucho más para alcanzar los promedios internacionales.

Se clasifican por tamaño así: 7.702 empresas grandes, 112.760 empresas Pyme (pequeñas y medianas) y 665 mil microempresas. Sin considerar las microempresas, el mayor número de firmas está en el comercio (176 mil), seguido de la industria manufacturera, con (14 mil), la construcción (13 mil) y los servicios profesionales (11 mil). Con la presencia de la microempresa, se destacan, además del comercio, las actividades profesionales, científicas y técnicas y las actividades administrativas y servicios de apoyo.

5. Indicadores Financieros

Metodología para la determinación de los indicadores de Capacidad Financiera y Organizacional

La metodología y disposiciones para la evaluación financiera de la contratación de Fondo Colombia en Paz, se aplican para todos los procesos de selección, los contratos, y convenios con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, de naturaleza pública o privada, y para ejecución de las diferentes de recursos, en concordancia y coherencia con los parámetros y lineamientos establecidos en el decreto 1082 de 2015 aplicables al derecho privado, y en atención con los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad.

De acuerdo con lo anterior, para efectos del análisis de la capacidad financiera y capacidad organizacional se establecen unas condiciones mínimas a través de su liquidez y endeudamiento, razón de cobertura, rentabilidad del patrimonio y del activo, que muestren las condiciones aptitud del proponente para cumplir oportuna y cabalmente el objeto del contrato.

En este sentido, para el proceso de evaluación financiera de adelantan los siguientes análisis:

- Se efectúa un análisis de la información contenida en la ficha técnica de la solicitud de contratación, de la cual se extrae la información de contexto y del sector según su objeto a contratar, con el fin de establecer los parámetros de los indicadores financieros mínimos que permitan seleccionar los proponentes con aptitudes y condiciones mínimas de riesgo.
- Con la información del objeto del contrato, se determinan las actividades a contratar de acuerdo con la naturaleza del contrato y se clasifican de acuerdo con la codificación CIU.



- Los códigos CIU son seleccionados en la base de datos de la Superintendencia de Sociedades y/o cámara de comercio de la vigencia anterior al proceso, la cual contiene una amplia cobertura de entidades dedicadas a las actividades objeto del contrato, posibles oferentes, con una amplia información financiera de sus balances, y de la cual se determina las cifras necesarias para establecer los indicadores financieros.
- De la selección anterior, aunado a la información de las características del plazo, valor y forma de pago del contrato, se efectúa un proceso de selección de oferentes con indicadores que permitan tener una mínima probabilidad de riesgos financieros y una mayor probabilidad el cumplimiento del mismo.
- Para cada uno de indicadores y de acuerdo con los límites establecidos, se depuran indicador por indicador hasta establecer una base representativa de los posibles oferentes con todos los indicadores financieros.
- Para efectos de la depuración de los indicadores, el proceso de análisis inicia con el indicador de liquidez, seguidos de los de endeudamiento, capital de trabajo, razón de cobertura, rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo.
- En términos generales, y de acuerdo con el proceso a realizar, el análisis de indicadores y su probabilidad de riesgo se determina con la siguiente matriz:

INDICADOR	ENTRE MAYOR EL INDICADOR EL RIESGO ES.	LIMITE A ESTABLECER ENTIDAD
Índice de liquidez	Menor	Mínimo
Índice de endeudamiento	Mayor	Máximo
Razón de cobertura	Menor	Mínimo
Rentabilidad del patrimonio	Menor	Mínimo
Rentabilidad del activo	Menor	Mínimo

- Una vez establecidos los indicadores anteriores, se elabora el capítulo financiero para la respectiva contratación en el cual se solicita, para cada proponente, la documentación con la información necesaria para el cumplimiento de dichos parámetros y contar con la información fidedigna y por quien tenga la responsabilidad profesional de prepararla y certificarla.

Los proponentes o cada una de las personas jurídicas que conforman el consorcio, unión temporal o promesa de sociedad futura, que estén inscritos en el RUP, para el cálculo de los indicadores de capacidad financiera y organizacional pueden presentar este certificado con información financiera al 31 de diciembre de 2018 vigente y en firme y podrán abstenerse de aportar los estados financieros básicos, si no presentan el RUP, deberán aportar los siguientes documentos:

:

- ✓ Estados Financieros Básicos
- ✓ Dictamen debidamente firmado por el revisor fiscal
- ✓ Certificado de vigencia de inscripción y antecedentes disciplinarios del Contador y/o Revisor Fiscal
- ✓ Tarjeta profesional del Contador y/o Revisor Fiscal



**El futuro
es de todos**

Agencia de
Renovación
del Territorio

- ✓ Anexo 7 de información financiera a 31 de diciembre de 2018
- ✓ Indicadores Financieros

Para la determinación de los indicadores se partió de una base con información financiera a 31 de diciembre de 2018 de 105 entidades que de acuerdo con la actividad económica podrían ejecutar el objeto del contrato. De este total cumplen con los indicadores establecidos en la ficha de la solicitud 60 entidades.