ANÁLISIS DEL SECTOR

Capítulo I: ÁREA GESTORA				
1. Datos del área Gestora:	**Dependencia solicitante:**	**Subdirección de Desarrollo Organizacional**		
	Elaborado por	**Lina Mercedes Durán**		
2. Datos proyecto:				
Eje de política al cual está vinculada la necesidad:		**Fortalecimiento de la gestión y dirección del sector educación**		
Nombre del proyecto		**FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y BUEN GOBIERNO DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL**		
No. de proceso en el plan de compras:		**2025-0856**		
Modalidad de selección:		Licitación	Menor Cuantía	**Concurso de méritos (X)**
3. Objeto		**DISEÑAR Y MODELAR LAS ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN QUE PERMITAN LA MEJORA DE LOS PROCESOS PRIORIZADOS EN EL MARCO DE LOS COMPONENTES DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**		
4. Sector/Subsector	**Servicios.**			
5. Índice del Instrumento.	**A. Aspectos Generales.** **B. Estudio de la Oferta.** **C. Estudio de la Demanda.** D. **Indicadores financieros del sector.**			

INTRODUCCION

La función de compras debe estar orientada a satisfacer las necesidades de la Entidad Estatal y a obtener el mayor valor por el dinero público, por lo que a través de este instrumento y en cumplimiento de la obligación legal del Ministerio de analizar el mercado relativo al objeto del proceso de contratación como entidad pública del orden nacional, según el artículo 2.2.1.1.1.6.1 del decreto 1082 de 2015, se procede a desarrollar el análisis del sector alrededor del objeto del proceso siguiendo los lineamientos de la Agencia Nacional de Contratación Estatal – Colombia Compra Eficiente.

A. ASPECTOS GENERALES

A.1 Aspecto económico

1. Productos del sector:

Dado que el sector sobre el cual se elabora el presente estudio se encuentra en el segmento económico denominado “servicios” clasificado de esta manera por The United Nations Standard Products and Services Code® - UNSPSC - Código Estándar de Productos y Servicios de Naciones Unidas. La versión implementada en Colombia es la UNSPSC, V.14.080, traducida al español, se identifican y relaciona las actividades económicas que forman de dicho segmento, que se encuentran asociadas con el objeto contractual y, por lo tanto, serían las que podrían satisfacer las necesidades del Ministerio.

- Servicios de gestión, servicios profesionales de empresa y servicios administrativos

De igual manera, a partir de la resolución 2306 de 2022, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) estableció los códigos 4 A.C. mediante los cuales es posible definir las opciones y el sector económico que ofrece el servicio requerido para satisfacer la necesidad de contratación del Ministerio.

Dado el objeto del contrato, las condiciones de este y las opciones que ofrece el sector económico para satisfacer la necesidad de contratación mediante CIIU Rev. 4 A.C (2022), se determinó que la actividad económica a analizar es la relacionada con las siguientes actividades económicas:

Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas Revisión 4 Adaptada para Colombia (2022) DANE, Información para todos				
Sección	**División**	**Grupo**	**Clase**	**Descripción**
M				Actividades profesionales, científicas y técnicas
	70			Actividades de administración empresarial; actividades de consultoría de gestión
		701	7010	Actividades de administración empresarial
		702	7020	Actividades de consultoría de gestión
	71			Actividades de arquitectura e ingeniería; ensayos y análisis técnicos
		711	7111	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica
	74			Otras actividades profesionales, científicas y técnicas
		749	7490	Otras actividades profesionales, científicas y técnicas n.c.p.

Fuente: Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas Revisión 4 adaptada para Colombia CIIU Rev. 4 A.C. (2022)

De acuerdo con la clasificación CIIU la sección M incluye: “la prestación de asesoría, orientación y asistencia operacional a empresas y otras organizaciones sobre cuestiones de gestión, como la planificación estratégica y organizacional, la gestión estratégica de productos y servicios de diseño, y la gestión de innovación; temas de decisión de carácter financiero; objetivos y políticas de comercialización; planificación de la producción y de los controles; políticas, prácticas y planificación de recursos humanos.

El servicio consiste en proporcionar asistencia en relación con el contenido, proceso o estructura de una tarea o serie de tareas. La consultoría implica entonces una relación de ayuda entre quien tiene un problema, necesidad u oportunidad de mejorar y quien tiene recursos y medios para ayudar a la resolución del problema o lograr un cambio deseado. A través de este servicio los profesionales pueden ayudar a las organizaciones de muy diversas maneras; algunas de las más comunes son:

- ***Aportando conocimientos y capacidades especiales.***
- ***Proporcionando un punto de vista imparcial.***
- ***Aportando argumentos y elementos de juicio para la toma de decisiones.***
- ***Entregando cajas de herramienta y documentos que permiten la sostenibilidad de los cambios.***

Estas actividades son relevantes para la mejora continua de la Entidad, por cuanto las organizaciones como sistemas sociales, abiertos, deben adaptarse rápida y eficientemente a los cambios que se dan en su contexto, con estrategias innovadoras que, le permitan una armonía entre los objetivos organizacionales y los individuales de sus trabajadores. El proceso de ***desarrollo organizacional*** parte del supuesto de que, frente a una necesidad de cambio, es posible que las metas de los trabajadores se integren a los objetivos de la organización, en un plan en el cual el trabajo además de ser estimulante y gratificante ofrezca posibilidades para el desarrollo, crecimiento y realización personal.

Se define al desarrollo organizacional como el proceso de conocer y cambiar la conducta, la cultura, actitudes de la gente y el desempeño de la organización. Está diseñado para mejorar las habilidades, el conocimiento y la efectividad individual de una entidad, para alcanzar mejores niveles de desempeño y eficiencia. En principio el Desarrollo Organizacional es un cambio organizacional planeado.

De acuerdo con Idalberto Chiavenato[1], el único camino viable para cambiar de forma planificada, es cambiar la “cultura”; es decir, cambiar los sistemas dentro de los cuales viven y trabajan las personas, su forma de vida al interior de las organizaciones, creando un ambiente de trabajo óptimo para que estas puedan dar su mejor contribución, siendo conscientes de su potencial; así como, su sistema de creencias expectativas y valores, de los cuales depende su compromiso; pues es la cultura la que finalmente influirá en el clima de la organización.

Todo cambio organizacional debe planearse sin dejar nada al azar, teniendo en cuenta que, en las organizaciones existen los cambios que afectan la estructura organizacional, los que se dan gracias a los adelantos tecnológicos, que afectan los productos y servicios de la organización, y los cambios en las personas y sus comportamientos; cambios que no ocurren de forma aislada, sino que se presentan sistémicamente, afectándose unos a otros y generando un poderoso efecto multiplicador. En este sentido, los elementos esenciales de todo esfuerzo en Desarrollo Organizacional -DO- son: una orientación de largo plazo, unos esfuerzos dirigidos que impliquen un diagnóstico e intervención para mejorar la eficacia operacional.

2. Clasificador de Bienes y Servicios UNSPSC:

Con el fin de identificar el servicio demandado por el Ministerio, conforme a la anterior clasificación se establece igualmente los códigos UNSPSC por sus siglas en inglés o mejor conocidos como CÓDIGOS DE NACIONES UNIDAS EN ESPAÑOL. De esta forma, se define el siguiente código incluidos dentro de la clasificación SERVICIOS (F):

SEGMENTO	FAMILIA	CLASE	PRODUCTO	NOMBRE DEL PRODUCTO
80	10	15	04	Servicios de asesoramiento sobre planificación estratégica
80	10	15	05	Desarrollo de Políticas u Objetivos Empresariales
80	10	15	06	Asesoramiento en estructuras organizacionales
80	10	15	08	Servicios de asesoramiento sobre inteligencia empresarial
80	10	15	00	Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa

Fuente: Clasificador de Bienes y Servicios UNSPSC, Colombia Compra Eficiente

3. Agentes que componen el sector:

El sector de **Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa** es un campo donde diversas entidades, actores o "agentes" interactúan para ofrecer servicios y soluciones a las empresas, organizaciones o individuos. Los actores clave dentro de este sector incluyen **intermediarios**, **productores**, **proveedores**, **consumidores finales**, entre otros. A continuación, se explica cómo intervienen estos agentes dentro del proceso de consultoría.

i. Productores

Los **productores** en este sector son las **firmas de consultoría**, **consultores independientes** o **empresas de consultoría** que diseñan, crean y ofrecen los servicios de consultoría. Estos son los actores principales, ya que su labor consiste en proveer el conocimiento experto, asesoramiento y soluciones a las necesidades de los clientes. Los productores pueden estar especializados en áreas como estrategia empresarial, reestructuración organizacional, tecnología, finanzas, recursos humanos, marketing, entre otros.

ii. Proveedores

Los **proveedores** son las entidades o individuos que suministran **herramientas, tecnologías, recursos humanos o información** que las firmas de consultoría necesitan para realizar sus trabajos. Esto puede incluir:

- **Proveedores de software**: herramientas analíticas, sistemas de gestión, plataformas de colaboración, entre otros.
- **Proveedores de datos**: fuentes de datos y análisis que ayudan en la investigación de mercado o en la evaluación de desempeño empresarial.
- **Recursos humanos**: especialistas o expertos externos que trabajan temporalmente con las firmas de consultoría para proyectos específicos.

iii. Intermediarios

Los **intermediarios** en el sector de la consultoría son las entidades que facilitan la conexión entre las firmas de consultoría y los consumidores finales. Estos actores pueden incluir:

- Agentes o brokers de servicios: empresas o personas que conectan a los clientes con las firmas de consultoría adecuadas según sus necesidades. Pueden actuar como mediadores o recomendar a consultores especializados.
- Plataformas de contratación de servicios de consultoría: algunas plataformas en línea permiten a los clientes encontrar consultores o firmas de consultoría según el tipo de servicio que necesitan, facilitando el proceso de selección.

iv. Consumidores finales

Los **consumidores finales** son las empresas, organizaciones o individuos que adquieren los servicios de consultoría para mejorar su gestión empresarial, solucionar problemas específicos o encontrar nuevas oportunidades de crecimiento. Estos pueden incluir:

- **Grandes corporaciones**: empresas que buscan asesoramiento estratégico, reestructuración, expansión, optimización de procesos, etc.
- **Pequeñas y medianas empresas (PyMEs)**: organizaciones que necesitan ayuda para mejorar su competitividad, eficiencia operativa o gestionar la transformación digital.
- **Emprendedores e individuos**: en algunos casos, las pequeñas startups o empresarios requieren consultoría para dirigir sus negocios y tomar decisiones informadas.

v. Entidades Regulatorias y Asociaciones Profesionales

Dentro del sector también existen **agentes regulatorios y asociaciones** que supervisan y certifican el trabajo de las consultoras. Estas organizaciones establecen normas éticas, profesionales y legales que aseguran la calidad del servicio prestado. Ejemplos incluyen:

- **Cámaras de comercio** o **asociaciones de consultores**: organismos que regulan la actividad y establecen mejores prácticas en el sector.
- **Autoridades gubernamentales**: en algunos casos, los servicios de consultoría pueden estar sujetos a normativas o regulaciones específicas que garanticen que los servicios sean brindados de acuerdo con ciertas reglas.

vi. Flujo lógico de intervención de los agentes

- **Identificación de necesidades**: un consumidor final (empresa) detecta una necesidad de consultoría para mejorar ciertos aspectos de su operación (estrategia, eficiencia, digitalización, etc.).
- **Búsqueda de servicios**: el consumidor final puede acudir directamente a una firma de consultoría (productores) o a un intermediario que lo conecte con los productores adecuados para su necesidad específica.
- **Propuesta de servicios**: la firma de consultoría o el intermediario presenta su propuesta o recomendación al consumidor final. Esto puede involucrar el análisis de la situación de la empresa, la identificación de posibles soluciones, y la oferta de un paquete de servicios.
- **Ejecución de los servicios**: una vez aceptada la propuesta, la firma de consultoría lleva a cabo las acciones necesarias (asesoría estratégica, implementación de soluciones, etc.). Durante este proceso, los proveedores pueden ser necesarios para suministrar herramientas, software, datos o recursos humanos adicionales.
- **Evaluación de resultados**: después de la ejecución, el consumidor final evalúa el impacto y la efectividad de los servicios prestados. Esto puede llevar a la contratación de más servicios o la finalización de la relación.

Cada actor dentro del sector de consultoría de negocios y administración corporativa cumple con un papel fundamental. Los productores (firmas de consultoría) brindan los servicios principales, mientras que los proveedores facilitan los recursos necesarios, los intermediarios ayudan en la conexión entre las partes y los consumidores finales son los beneficiarios de los servicios. Todos trabajan juntos para resolver problemas y mejorar el desempeño de las empresas u organizaciones.

De acuerdo con el análisis realizado por DANE, los servicios de consultoría en los que se considera necesario tener un staff exclusivo son:

1. ***El servicio de asesoría para realización de certificación de calidad (44%).***
2. ***La ingeniería de sistematización y control (29%)***
3. ***La gestión de capital humano (15%).***

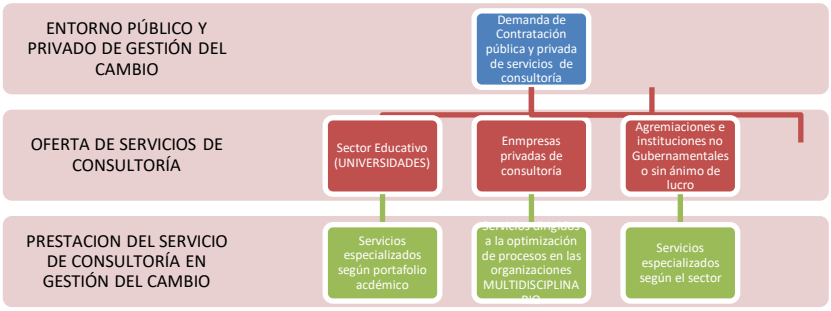
El servicio de asesoría y consultoría contratado más frecuentemente es el de Marketing y sus derivados, con un 21% de participación.

En segundo lugar, quedan los servicios de asesoría legal y contable y los servicios de calidad y talento humano con un 11%; Planeación estratégica y comercio exterior queda en un tercer lugar con un 5% seguido de Diagnóstico Empresarial con un 4% y, en último lugar se encuentran los servicios de Emprendimiento empresarial y tecnología de la información representados con 3%"

De acuerdo con la apreciación de una de las firmas que participó en la mesa técnica realizada por el Ministerio de Educación en el año 2019, el elevado porcentaje de empresas que cuenta con Sistemas de Gestión de Calidad, requieren, durante la implementación de mejora de sus procesos, metodologías apropiadas de gestión del cambio alineadas con los requisitos de norma y cualquier proyecto de intervención dentro de las organizaciones requiere mejorar las habilidades blandas del personal usuario de los cambios del proyecto, de tal forma que la resistencia al cambio disminuya y los proyectos arrojen los resultados esperados.

La demanda de optimizaciones, mejoras y certificaciones de diversos sectores de la economía, así como su incursión en nuevos mercados, marca el punto de partida para la organización nacional de las empresas dedicadas a los servicios de consultoría, convirtiéndose así en un sector relativamente incipiente, en crecimiento y con un gran potencial para transformar los procesos y por ende impactar directamente la productividad del país.

Partiendo de la premisa de que las organizaciones dedicadas a la consultoría son los actores idóneos que pueden intervenir la gestión del cambio, se puede inferir la siguiente estructura en la base de la pirámide y dentro del marco económico colombiano:



Fuente: PS CONSULTING

4. Gremios y asociaciones que participan en el sector:

En Colombia, el sector de **servicios de consultoría de negocios y administración corporativa** está relacionado con varias organizaciones gremiales y asociaciones, que agrupan tanto a profesionales como a empresas del ámbito de la consultoría, administración, y la gestión empresarial. Si bien no hay una organización exclusivamente para la **consultoría de negocios y administración corporativa**, existen varias entidades que, de manera directa o indirecta, agrupan a este tipo de servicios dentro de sus ámbitos de actuación.

Gremios y asociaciones en el sector

- ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia): ANDI es una de las principales organizaciones gremiales del país. Agrupa a empresas de distintos sectores económicos, incluidas las empresas de consultoría y servicios empresariales. ANDI es clave en la representación de los intereses de los empresarios colombianos, con un enfoque hacia la mejora de la competitividad y la sostenibilidad empresarial.
- ACOPI (Asociación Colombiana de la Pequeña y Mediana Empresa): ACOPI agrupa a pequeñas y medianas empresas (PYMEs), muchas de las cuales recurren a servicios de consultoría para mejorar su gestión empresarial y administrativa. Esta asociación juega un papel importante en la capacitación y asesoría a las empresas de menor tamaño.
- CCB (Cámara de Comercio de Bogotá): La Cámara de Comercio de Bogotá ofrece varios servicios y programas para empresas de todos los tamaños, incluidas las firmas de consultoría. Además, impulsa el ecosistema empresarial mediante programas de asesoría, fortalecimiento organizacional y creación de redes de contacto.

- AICO (Asociación Interamericana de Consultoría): AICO es una red de consultores que busca promover el desarrollo de la actividad de la consultoría en América Latina. Es una organización que reúne a consultores de distintas ramas de la consultoría empresarial, administrativa y estratégica.
- Cámara de Comercio Internacional (CCI) – Colombia: La CCI tiene presencia en Colombia y es una de las organizaciones internacionales que ofrece servicios de consultoría a nivel global, ayudando a las empresas colombianas a entrar en mercados internacionales y a fortalecer su administración y gestión corporativa.
- ASESORÍA Y CONSULTORÍA (Instituciones Educativas y Formadoras de Consultores) Universidades como la Universidad de los Andes y la Universidad Nacional de Colombia, entre otras, cuentan con programas y facultades relacionadas con la administración de empresas, lo que incluye la formación de consultores. Estas instituciones también suelen tener vínculos con la industria y asociaciones gremiales de consultores.

5. Cifras totales de ventas:

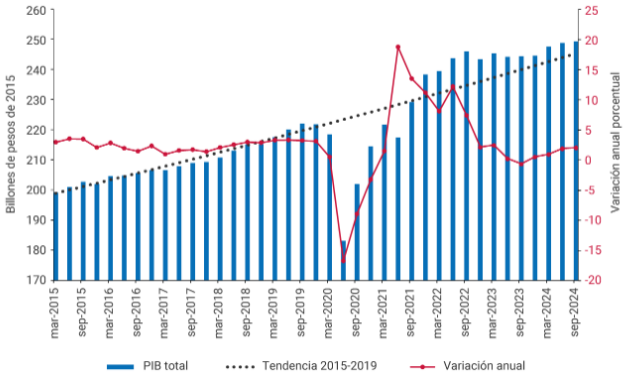
Se toma como fuente de información[1], los análisis realizados por el Banco de la República, como autoridad monetaria, el cual se desarrolla con el definir las tasas de interés, en la cual se tiene en cuenta los rezagos en la disponibilidad de la información estadística y la incertidumbre considerable sobre el comportamiento futuro de las variables económicas, tanto locales como externas.

Las verificaciones generadas por dicha entidad tienen como base la publicación del **Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)** sobre el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) en el tercer trimestre de 2023, los datos de inflación hasta octubre de 2024 y otros indicadores clave, es posible ofrecer una aproximación a las respuestas que permitirán esbozar una perspectiva de crecimiento de la economía colombiana.

Los datos muestran que, **a pesar de los desafíos**, la economía colombiana comenzó a recuperar su dinamismo desde el cuarto trimestre de 2023. Esto se refleja en el crecimiento tanto de los niveles del PIB como en sus variaciones anuales. A pesar de un leve retroceso en el tercer trimestre, la economía creció un 0,5 % en el último trimestre de 2023, seguido por incrementos consecutivos en los primeros trimestres de 2024. Este crecimiento, aunque modesto, se logró en un contexto de ajuste económico para controlar la inflación y reducir el déficit fiscal elevado en años anteriores. De esta manera, las perspectivas de crecimiento para los próximos trimestres son positivas, con una economía colombiana en proceso de estabilización y crecimiento moderado hacia 2024.

Si bien este es un dinamismo todavía modesto, debe tenerse en cuenta que se trata de un crecimiento obtenido en medio del ajuste económico requerido para conducir la inflación a la meta del 3 % y moderar los excesos de gasto sobre el ingreso del país que en 2022 alcanzaron un valor elevado (6,1 % del PIB).

Gráfico. Niveles de PIB y variaciones anuales
(series corregidas por estacionalidad y efectos calendario)

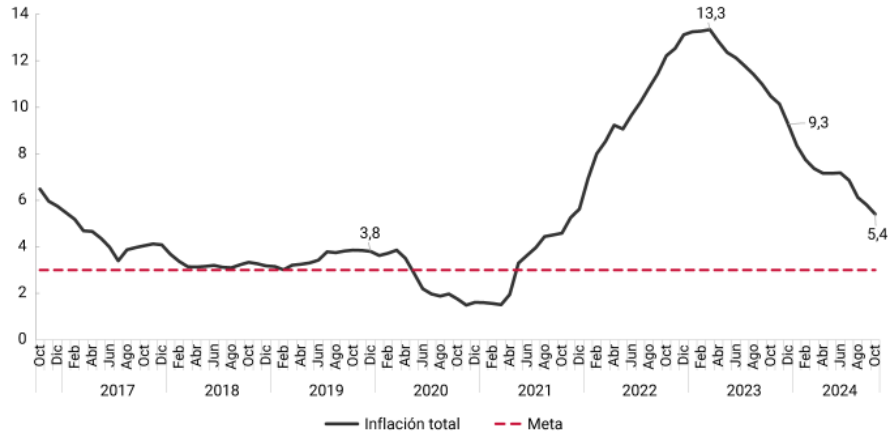


[1] Estado y perspectivas de la economía colombiana, publicado 2 de diciembre de 2024, tomado de Banco de la República de Colombia https://www.banrep.gov.co/es/blog/estado-perspectivas-economia-colombiana.

El crecimiento económico observado ha estado asociado con la progresiva recuperación del consumo de los hogares, principalmente en su componente de bienes no durables, así como con la expansión de la formación bruta de capital favorecida por el buen desempeño de las obras civiles, lo cual ha impulsado la demanda interna hasta lograr un aumento de 3,9 % anual en el tercer trimestre de 2024. Por el lado de la oferta se ha observado un desempeño dispar entre los sectores productivos. Las actividades primarias y terciarias han venido liderando el crecimiento en contraste con el bajo desempeño de las secundarias. Entre las actividades primarias ha sobresalido el fuerte dinamismo del sector agropecuario, que en lo corrido del año hasta septiembre creció a una tasa anual promedio de 8,9 %, y en el tercer trimestre se expandió 10,5 %. Dentro de los sectores terciarios se destacan los buenos resultados de las actividades artísticas y de entretenimiento, servicios de la administración pública y, recientemente, las actividades financieras y de seguros. En contraste, las actividades secundarias se han visto afectadas por la progresiva contracción de la industria manufacturera, aunque a ritmos cada vez menores (-0,9 % anual en el tercer trimestre). Adicionalmente, la contracción de las edificaciones, en especial de vivienda, ha afectado el desempeño de la construcción que sin embargo ha logrado ser compensado por el buen crecimiento de las obras civiles, que en el tercer trimestre se expandieron al 16,6 % respecto a igual período del año anterior.

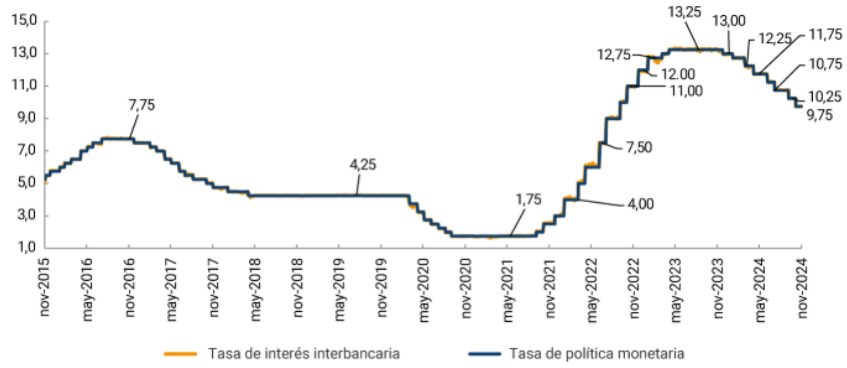
En el contexto de un fortalecimiento moderado de la demanda interna, la inflación de precios al consumidor ha continuado su proceso de convergencia hacia la meta de 3,0 % en lo corrido de 2024. Es así como a fin de octubre la inflación anual se ubicó en 5,4 %, inferior en casi 4 puntos porcentuales (pp) a la registrada a fin de 2023 (9,3 %), y menos de la mitad del pico que esta alcanzó en marzo del año anterior (13,3 %)

Gráfico 2. Inflación anual de precios al consumidor
(porcentajes)



La reducción de la inflación total entre fin de 2023 y octubre de 2024 ha sido liderada por la caída de la inflación de alimentos (de 5,0 % a 1,7 %) así como por la disminución de la inflación de regulados (de 17,2 % a 9,5 %). La inflación básica sin alimentos ni regulados también se ha reducido (de 8,4 % a 5,4 %), aunque a un ritmo menor del que ha mostrado la inflación total. Esto se explica por la relativa rigidez de la inflación de servicios frente a la flexibilidad de la inflación de bienes. Mientras que la primera solo se redujo en lo corrido de 2024 de 9,0 % a 7,3 % en octubre, la inflación anual de bienes disminuyó de 7,1 % a 0,4 % en el mismo período. Ello obedece a que la inflación de servicios, que incluye rubros tan importantes como los arrendamientos y las comidas fuera del hogar, tiende a ser relativamente más indexada a las expectativas de inflación, que en buena medida dependen de la inflación observada. Por el contrario, la inflación de bienes se ha visto favorecida por la reducción de

Gráfico. Tasa de política monetaria (TPM) vs. tasa de interés interbancaria (TIB)
(porcentajes)



El Gráfico anterior se muestra la evolución reciente de la tasa de interés interbancaria para préstamos a un día entre las entidades financieras (TIB), la cual es definida fundamentalmente por la senda de decisiones que adopta la Junta Directiva del Banco de la República sobre la tasa de política monetaria (TPM). Dichas decisiones estuvieron encaminadas a cumplir los objetivos de política monetaria antes señalados, manteniendo siempre una especial cautela, debido a la incertidumbre resultante de no contar con respuestas exactas a las dos preguntas mencionadas al inicio de este blog.

La postura contractiva que la política monetaria adoptó progresivamente a partir de septiembre de 2021 logró moderar el crecimiento de la economía, y con ello los excesos de demanda que surgieron a raíz de la fuerte expansión que la actividad económica experimentó luego de la pandemia. Como muestra el Gráfico “Niveles de PIB y variaciones anuales”, el crecimiento económico se desaceleró gradualmente tal como lo requería el proceso de ajuste. Sin embargo, se destaca que a lo largo de este período de ajuste no se presentó una recesión económica, algo que usualmente se asocia con dos trimestres consecutivos de contracción económica. Aún más importante, la línea punteada en esa gráfica permite ver que, pese al proceso de ajuste, los niveles de actividad económica se mantuvieron en 2022, 2023 y lo corrido de 2024 por encima de lo que hubieran sido en ausencia de la pandemia si se hubieran mantenido las tasas de crecimiento del período previo. Esto resalta el esfuerzo por minimizar el sacrificio en términos de actividad económica que la Junta Directiva llevó a cabo todo el tiempo. El Gráfico **Inflación anual de precios al consumidor** “muestra que este ajuste está dando sus frutos, al lograr revertir en alto grado el proceso inflacionario en un proceso que se espera continúe a lo largo de 2025. Ello ha permitido a la Junta avanzar durante 2024 en el relajamiento de la política monetaria que aún está en curso, lo que ya se viene manifestando en una sucesiva recuperación del crecimiento económico.

Las perspectivas para 2025 apuntan a un crecimiento de la economía colombiana de 2,9 %, muy próximo a su potencial, y a una convergencia de la inflación a su meta de 3,0 % hacia finales de dicho año. Con ello se espera dar por terminado uno de los períodos más complejos para la economía colombiana y más retadores para la Junta Directiva del Banco de la República.

El documento ubica en el primer puesto de proyección de crecimiento económico a Argentina con 4,7 % anual en 2025, después de dos años de recesión. Le siguen en la tabla Paraguay y Honduras con 3,6 % cada uno; luego Costa Rica con 3,5 % y después Colombia con 3 %.

La proyección del BM es muy similar a la del Banco de la República de Colombia, que en su informe de Política Monetaria de noviembre de 2024 consideró que el crecimiento económico del país podría llegar en 2025 a 2,9 % y la inflación cerrar en 3 %.

Previsiones para los países de América Latina y el Caribe[1]
(Crecimiento del PIB real a precios de mercado, en porcentajes, a menos que se indique otro criterio)

	2022	2023	2024e	2025p	2026p
Argentina	5,3	-1,6	-2,8	5	4,7
Bahamas	14,4	4,3	2,3	1,8	1,6
Barbados	13,5	4,4	3,9	2,8	2,3
Belice	8,7	4,7	4,3	1,2	0,5
Bolivia	3,6	3,1	1,4	1,5	1,5
Brasil	3	2,9	3,2	2,2	2,3
Chile	2,1	0,2	2,4	2,2	2,2
Colombia	7,3	0,6	1,7	3	2,9
Costa Rica	4,6	5,1	4	3,5	3,4
Dominica	5,6	4,7	4,6	4,2	3,2
República Dominicana	4,9	2,4	5,1	4,7	5
Ecuador	6,2	2,4	-0,7	2	2,2
El Salvador	2,8	3,5	2,9	2,7	2,5
Granada	7,3	4,7	4,2	3,8	3,4
Guatemala	4,2	3,5	3,7	4	4
Guyana	63,3	33,8	43	12,3	15,7
Haití[2]	-1,7	-1,9	-4,2	0,5	1,5
Honduras	4,1	3,6	3,7	3,6	3,6
Jamaica	5,2	2,6	0,8	2,2	1,6
México	3,7	3,3	1,7	1,5	1,6
Nicaragua	3,8	4,6	3,6	3,5	3,6
Panamá	10,8	7,3	2,6	3	3,5
Paraguay	0,2	4,7	4	3,6	3,6
Perú	2,8	-0,4	3,1	2,5	2,5
Santa Lucía	20,4	2,2	3,7	2,8	2,3
San Vicente y las Granadinas	7,2	6	5	3,5	2,9
Suriname	2,4	2,5	2,9	3	3,1
Uruguay	4,7	0,4	3,2	2,6	2,6

Fuente: Banco Mundial.

Perspectivas de Crecimiento 2025 del Sector de Consultoría de Negocios y Administración Corporativa en Colombia

El sector de consultoría de negocios y administración corporativa en Colombia presenta perspectivas de crecimiento positivo, respaldadas por varios factores económicos y sociales. A continuación, se destacan algunas de las principales tendencias y factores que impulsan el crecimiento de este sector:

- **Aumento de la Demanda de Servicios Especializados:**
    - **Transformación digital:** muchas empresas colombianas están invirtiendo en tecnologías digitales, lo que aumenta la demanda de consultores especializados en transformación digital, automatización de procesos y estrategias de innovación. Este fenómeno es especialmente relevante para las empresas que buscan mantenerse competitivas en un mercado cada vez más globalizado.
    - **Consultoría en sostenibilidad:** la sostenibilidad empresarial y la responsabilidad social corporativa (RSC) están ganando importancia en las estrategias de las empresas colombianas, lo que genera una mayor demanda de consultoría en estas áreas.
    - **Expansión internacional:** las empresas colombianas están buscando oportunidades de expansión y alianzas estratégicas fuera de las fronteras nacionales, lo que aumenta la demanda de consultoría especializada en mercados internacionales y alianzas comerciales.

- **Desarrollo del Ecosistema Empresarial**

    - **Crecimiento de PYMEs:** las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en Colombia están experimentando un crecimiento sostenido, lo que genera una mayor necesidad de consultoría en áreas como la gestión empresarial, la estrategia, la optimización de procesos y la sostenibilidad financiera. La Asociación Colombiana de la Pequeña y Mediana Empresa (ACOPI) juega un rol crucial en la capacitación y fortalecimiento de **estas empresas.**
    - **Programas de gobierno y apoyo a la innovación:** las políticas del gobierno colombiano, impulsadas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, incluyen programas de apoyo a la innovación y la digitalización, lo que beneficia a las empresas que requieren consultoría para implementar estas transformaciones.

- **Estabilidad Macroeconómica y Reformas Institucionales**

    - **Estabilidad económica**: aunque Colombia ha enfrentado desafíos económicos, el país ha mantenido una creciente estabilidad macroeconómica que favorece el entorno empresarial y la inversión en servicios de consultoría. Los servicios de consultoría se ven impulsados por un clima económico relativamente estable que fomenta la inversión en innovación y gestión estratégica.
    - **Reformas estructurales**: las reformas fiscales y laborales en Colombia también podrían generar una mayor demanda de servicios de consultoría, ya que las empresas necesitarán adaptarse a nuevos marcos regulatorios.

- **Crecimiento del Sector Financiero**

    - El crecimiento sostenido del sector financiero en Colombia, particularmente en áreas como la banca digital, las fintech y las insurtech, está impulsando la demanda de consultoría en procesos financieros, reestructuración organizacional y gestión de riesgos.

- **Tendencias Globales**

    - **Globalización:** a medida que Colombia se integra más en los mercados internacionales y sus empresas buscan aprovechar acuerdos comerciales como el Tratado de Libre Comercio (TLC) con EE. UU. y otras naciones, la demanda de consultores en áreas de estrategias globales y expansión internacional crece.
    - **Consultoría de recursos humanos:** la gestión del talento humano es otro campo en crecimiento debido a la necesidad de las empresas de adaptarse a nuevos modelos de trabajo, como el teletrabajo y la flexibilidad laboral.

6. Variables económicas que afectan el sector:

Inflación y tasas de interés

Según el boletín técnico expedido por el DANE el 8 de mayo de 2025, en abril de 2025 la variación anual del IPC fue 5,16%, es decir, 2puntos porcentuales menor que la reportada en el mismo periodo del año anterior, cuando fue de 7,16%.

El comportamiento mensual del IPC total en abril de 2025 (0,66%) se explicó principalmente por la variación mensual de las divisiones Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles y Alimentos y bebidas no alcohólicas. Las mayores variaciones se presentaron en las divisiones Alimentos y bebidas no alcohólicas (1,10%) y Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (0,74%).

Índice de Precios al Consumidor (IPC)

Variación mensual, año corrido y anual
Total nacional
2024 - 2025 (abril)

IPC	Abril					
	Variación mensual		Variación Año corrido		Variación Anual	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
IPC total	0,59	**0,66**	3,34	**3,30**	7,16	**5,16**

La BBVA Research [2] señala La economía colombiana cerró el año 2024 con un crecimiento del 1,7 %, en un contexto de recuperación moderada tras un período de ajuste. El consumo privado fue el principal motor de la expansión, con un crecimiento del 1,6 %, impulsado por la reducción de la inflación y una mejora en el ingreso real de los hogares. Sin embargo, la inversión mostró una dinámica mixta: mientras la inversión en maquinaria y equipo se recuperó en la segunda mitad del año, la de edificaciones se mantuvo en terreno negativo, afectando el sector construcción. Por el lado del sector externo, las exportaciones crecieron 2,0 %, con un impulso de los servicios, especialmente el turismo, mientras que las importaciones avanzaron a un ritmo mayor (4,2 %), lo que resultó en una contribución negativa del sector externo al crecimiento.

Uno de los factores clave en el desempeño económico de 2024 fue la evolución de la inflación. Tras haber alcanzado niveles elevados en años anteriores, la inflación cerró el año en 5,2 %, consolidando su tendencia a la baja. La reducción en los precios de los alimentos y la estabilización de los costos energéticos permitieron este descenso, aunque algunos rubros, como vivienda y servicios regulados, mantuvieron presiones inflacionarias. Esta moderación en la inflación permitió al Banco de la República adoptar una postura monetaria más flexible, reduciendo su tasa de interés de referencia desde el 13 % a finales de 2023 hasta el 9,50 % en diciembre de 2024.

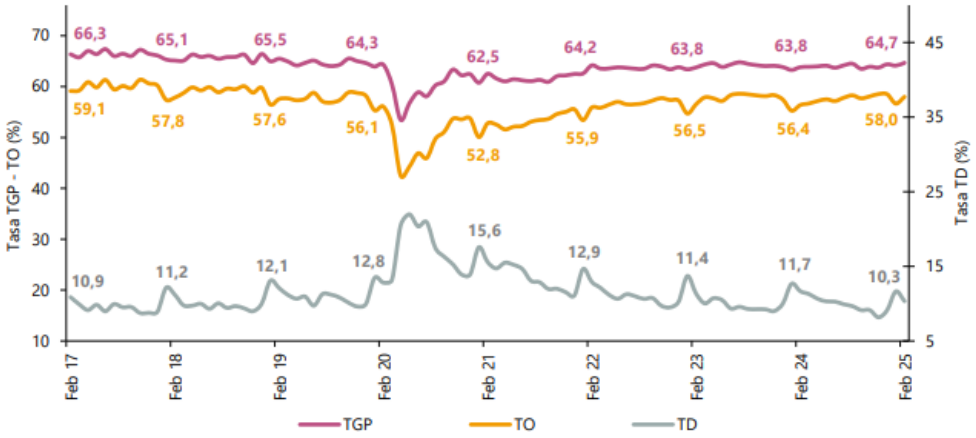
En conjunto, 2024 fue un año de ajustes positivos para la economía colombiana, con una recuperación moderada del crecimiento, una reducción sostenida de la inflación y un giro más flexible en la política monetaria. Sin embargo, los factores que marcaron el desempeño económico en el último año seguirán teniendo efectos en 2025 y 2026, en un contexto donde las condiciones externas continúan desafiantes.

Mercado laboral:

Según el boletín técnico expedido por el DANE el 31 de marzo de la vigencia, para el mes de febrero de 2025, la tasa de desocupación del total nacional fue 10,3%, lo que representó una disminución de 1,3 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2024 (11,7%). La tasa global de participación se ubicó en 64,7%, mientras que en febrero de 2024 fue 63,8%. Finalmente, la tasa de ocupación fue 58,0%, lo que representó un aumento de 1,6 puntos porcentuales respecto al mismo mes del año anterior (56,4%).

[2] Situación Colombia. Marzo 2025, BBVA Research, Publicada el miércoles, 13 marzo 2023, disponible en https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-colombia-marzo-2025.

Gráfico. Tasa global de participación (TGP), Tasa de ocupación (TO) y Tasa de desocupación (TD) Total nacional Febrero (2017 - 2025)



El número de personas ocupadas en el total nacional fue 23.469 miles de personas. Las ramas que más aportaron positivamente a la variación de la población ocupada fueron Construcción y Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana con 1,0 puntos porcentuales cada una, seguidas de Alojamiento y servicios de comida con 0,8 puntos porcentuales.

En conclusión, el mercado laboral en Colombia muestra señales positivas de recuperación en febrero de 2025, según el boletín técnico del DANE. La tasa de desocupación nacional descendió al **10,3%**, reflejando una mejora de **1,3 puntos porcentuales** en comparación con el mismo mes del año anterior. Este descenso en la desocupación se ve acompañado de un aumento en la **tasa de participación** y en la **tasa de ocupación**, que alcanzaron **64,7%** y **58,0%**, respectivamente, lo que indica una mayor integración de la población en el mercado laboral y un incremento en la cantidad de personas empleadas.

Dentro de las ramas económicas que más contribuyeron al crecimiento de la ocupación se encuentran **Construcción**, **Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana**, y **Alojamiento y servicios de comida**, las cuales presentaron incrementos importantes en la variación de la población ocupada. Esto sugiere que sectores clave de la economía están impulsando la generación de empleo, lo que puede tener implicaciones positivas para el sector de **consultoría de negocios y administración corporativa**, que se beneficia indirectamente del crecimiento de áreas como la construcción y los servicios públicos. Además, la creciente participación en el mercado laboral resalta la oportunidad para que las empresas consultoras puedan aprovechar una base de talento más amplia y diversa.

Este panorama presenta una perspectiva favorable para el sector, ya que la mejora en la ocupación y la participación laboral puede generar una mayor demanda de servicios de consultoría relacionados con el crecimiento organizacional, la eficiencia operativa y la gestión del talento humano en diversas industrias. Sin embargo, será clave monitorear la sostenibilidad de esta tendencia y cómo se adapta a los desafíos globales y locales en los próximos meses.

8. Cadena de producción y distribución:

En el sector de consultoría de negocios y administración corporativa, la existencia de bienes relevantes puede resultar difícil de identificar, dado que este sector se enfoca principalmente en la prestación de servicios intangibles. La consultoría, en su mayoría, no involucra la producción o el intercambio de bienes físicos, sino la asesoría, gestión estratégica, optimización de procesos, planificación financiera y otras actividades relacionadas con la toma de decisiones empresariales. En este sentido, los “bienes" involucrados en los contratos de consultoría son limitados, y muchas veces se reducen a herramientas tecnológicas, software especializado, y materiales de oficina que son utilizados por las empresas de consultoría, pero no constituyen bienes "relevantes" en el sentido tradicional, como en sectores industriales o de producción de bienes tangibles.

A pesar de esto, se puede argumentar que, en un contexto de cadena de producción y distribución en el marco de los contratos estatales, los bienes relacionados con tecnologías de la información, software de gestión empresarial, y herramientas digitales especializadas pueden considerarse como relevantes para la consultoría. Estos bienes, aunque no sean de producción masiva, son esenciales para la ejecución de servicios de consultoría en áreas como la transformación digital, el análisis de datos, y la gestión de procesos.

Dentro de los diversos enfoques, técnicas, métodos y estilos propios se toman en cuenta las siguientes cinco fases (Kubr 1994):

a) Iniciación (preparación inicial).
   - Primeros contactos con el cliente.
   - Diagnóstico preliminar.
   - Planeación del cometido.
   - Propuesta de tareas.
   - Contrato.

b) Diagnóstico.
   - Descubrir los hechos.
   - Análisis y síntesis.
   - Examen detallado del problema.

c) Planificación de medidas (plan de acción).
   - Elaborar soluciones.
   - Evaluar acciones.
   - Propuesta al cliente.
   - Planear la aplicación de medidas.

d) Aplicación (implementación).
   - Contribuir a la aplicación.
   - Propuesta de ajustes.
   - Capacitación.

e) Terminación.
   - Evaluación.
   - Informe final.
   - Establecimiento de compromisos.
   - Planes de seguimiento.
   - Terminación.

9. Materias primas y variación de precios:

Una vez analizados los factores que tienen relación directa con los servicios, se evidencia que no existen **materias primas asociadas ni bienes relevantes** para su ejecución. Durante el estudio de mercado realizado en 2025, se solicitó a los posibles oferentes información relacionada con la estructura de costos para proyectos similares. Sin embargo, solo se recibió una propuesta, por lo que se tomó como referencia la información del estudio de mercado correspondiente al proceso SA-MEN-07-2024, dado que uno de sus tres componentes presentaba similitud con la necesidad actual.

De este análisis se concluyó que el ítem con mayor incidencia en los precios y el principal componente en la estructura de costos corresponde a la mano de obra calificada. Esta información fue verificada y procesada con base en los datos recopilados en el estudio de mercado, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla. Variables de la estructura de costo

Nombre del ítem/% frente al costo total del proyecto	AZ Proyectos educativos S.A.S	BETAGROUP	BOS Ingeniería e innovación S.A.S	Connect Your Knowledge S.A.S	E-group Colombia S.A.S	Ernst & Young S.A.S.	Universidad Nacional de Colombia	Promedio
Mano de obra calificada	70%	75%	70%	80%	75%	80%	65%	74%
Herramientas tecnológicas asociadas	10%	8%	20%	10%	18%	0	15%	12%

Logística y administración	20%	17%	10%	10%	7%	20%	20%	15%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia, promedios tomados del estudio de mercado 2024, para el proceso SA-MEN-07-2024

Teniendo en cuenta que la mano de obra calificada es el componente que mayor peso tiene en la estructura de costos es conveniente, con el fin de incentivar la industria nacional, que el personal vinculado al proyecto sea nacional colombiano, de acuerdo con lo establecido en Decreto 680 de 2021.

10. Dinámica del comercio exterior del sector:

De acuerdo con lo establecido en el numeral 8 del artículo 2.2.1.1.2.1.1. del Decreto 1082 de 2015, y en consonancia con lo indicado en el "Manual para el manejo de los Acuerdos Comerciales en Procesos de Contratación" CCE-EICP-MA-07, se procedió a realizar el análisis de si el presente proceso de contratación se encuentra o no cobijado por un acuerdo comercial de conformidad con la cuantía aplicable, de lo cual se estableció lo siguiente:

		Entidad Estatal cubierta	Valor del Proceso de Contratación superior al umbral del Acuerdo Comercial	Excepción Aplicable al Proceso de Contratación	Proceso de Contratación cubierto por el Acuerdo Comercial
		SI/NO	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Alianza Pacífico	**Chile**	SI	SI	NO	SI
	México	SI	SI	NO	
	Perú	SI	SI	NO	
Canadá		SI	SI	NO	SI
Chile		SI	SI	NO	SI
Corea		SI	SI	NO	SI
Costa Rica		SI	SI	NO	SI
Estados Unidos		SI	SI	NO	SI
Estados AELC		SI	NO	NO	SI
México		SI	SI	NO	SI
Triángulo Norte	SI	SI	SI	NO	SI
	SI	SI	SI	NO	
	SI	SI	SI	NO	
Unión Europea		SI	NO	NO	SI
Israel		SI	NO	NO	SI
Reino Unido e Irlanda del Norte		SI	NO	NO	SI
Comunidad Andina		SI	SI	NO	SI

Fuente: M-MACPC-14, Colombia Compra Eficiente

Estados AELC (1. Los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA por sus siglas en inglés) son: Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza.)

De lo anterior se establece que el Ministerio de Educación Nacional como entidad estatal del Nivel Nacional se encuentra cubierta por los acuerdos comerciales señalados con la palabra SI en el cuadro anterior.

En consecuencia, el Ministerio de Educación Nacional concederá trato nacional a los bienes y servicios de proponentes de dichos países. También está sujeto a la Decisión 439 de la Secretaría de la Comunidad Andina. Adicionalmente, los Proponentes de Estados con los cuales el Gobierno Nacional haya certificado la existencia de trato nacional por reciprocidad recibirán este trato.

Adicionalmente, los Proponentes de Estados con los cuales el Gobierno Nacional haya certificado la existencia de trato nacional por reciprocidad recibirán este trato. Lo anterior hará parte de las condiciones que cobijan el proceso.

Es importante señalar que dentro del sector existen firmas de consultoría que representan marcas globales y multinacionales como Deloitte, EY, Price Waterhouse, Accenture, Everis, entre otras y firmas regionales o locales.

11. Análisis del valor del presupuesto:

Establecidos los objetivos del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) para el año 2025, y con el propósito de asegurar el cumplimiento de los aspectos técnicos y financieros asociados a las acciones previstas, la Subdirección de Desarrollo Organizacional (SDO), en el marco de sus competencias, ha realizado un análisis detallado del sector y sus necesidades, considerando las normativas que regulan la contratación en las entidades del Estado.

En este contexto, se reconoce como requisito fundamental, previo al inicio de cualquier proceso contractual, la elaboración de un análisis de precios de los bienes y/o servicios requeridos, con el fin de integrarlo en los estudios previos correspondientes. Para este fin, la SDO ha diseñado una metodología específica que permite definir de manera clara y objetiva los componentes técnicos y financieros de los recursos a contratar.

Dicha metodología está orientada a respaldar las acciones de intervención de procesos priorizados del año 2025, que permita la mejora del desempeño institucional, en el marco de los componentes del desarrollo organizacional. Su objetivo es garantizar la continuidad y efectividad de las estrategias de intervención, asegurando que estas generen los resultados esperados.

1. Una vez priorizada las actividades para la vigencia, se generó un documento de contexto en el cual se especificó la necesidad del Ministerio de Educación y las estrategias que se deben desarrollar en la vigencia. Dicho documento relacionaba los elementos organizacionales, las condiciones técnicas y los productos esperados; además se indicaba que, para la estructuración de precios unitarios por cada una de las fases de trabajo, debían integrarse los costos directos, indirectos (incluidos impuestos) y demás factores que afecten la determinación de los valores.

2. El 14 de febrero de 2025 se publicó el documento de contexto y el Anexo No. 1, titulado “Formato para realizar la estimación de los costos del servicio”, bajo el código No. Cotización_02_SDO_2025 en SECOP II, con el fin de que los posibles interesados conocieran la necesidad del Ministerio y presentaran sus cotizaciones. Durante este proceso, se solicitó a todos los participantes que, al proyectar los precios unitarios, consideraran tanto los costos directos como los indirectos asociados, incluyendo personal, costos administrativos, impuestos, entre otros. La solicitud de requerimiento de información se puede consultar en el siguiente enlace:

   (community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.7722467&isFromPublicArea=True&isModal=False).

3. De manera automática, SECOP II remitió notificaciones a 3.661 empresas clasificadas bajo los códigos UNSPSC 80101500, 80101504, 80101505, 80101506 y 80101508, con el objetivo de invitarlas a participar en la consulta de información. Adicionalmente, se incluyeron 8 proveedores más que habían ofertado sus servicios en el proceso SA-MEN-07-2024.

4. En la plataforma se estableció como plazo máximo para remitir la información el 28 de febrero de 2025 antes de las 17:00 horas. Sin embargo, no se recibieron cotizaciones, por lo que se amplió el plazo hasta el 7 de marzo de 2025, manteniendo la misma hora límite. A pesar de las notificaciones realizadas a través de SECOP II, no se obtuvo respuesta por parte de los posibles interesados. Por esta razón, se recurrió al uso de precios históricos del ítem “**modelar e implementar acciones para la optimización, simplificación y/o mejora de los procedimientos priorizados**”, correspondiente al proceso de contratación SA-MEN-07-2024. Metodología sugerida por Colombia Compra Eficiente[3]
5. En el proceso SA-MEN-07-2024 participaron 12 empresas, las cuales presentaron ofertas con precios unitarios definidos por hora de consultoría/intervención. Dicho valor incluía los costos directos e indirectos asociados a la ejecución de las actividades durante ese periodo de tiempo, entre ellos los correspondientes al equipo humano mínimo requerido, en los siguientes términos:

[3] Guia de Elaboración de estudios de Sector, GEES - Versión 2 del 24 de junio de 2022.

UNIDAD DE MEDIDA	EY SAS	AMERICANA CORP SAS	BETA GROUP COLOMBIA SAS	COMPETITIVIDAD SAS	CORPORACION INSTITUTO COLOMBIANO DE CUALIFICACION EMPRESARIAL	DISMET SAS
Hora consultoría/intervención	$240.045,3	$257.000	$266.000	$215.000	$256.900	$254.715

UNIDAD DE MEDIDA	FUNDACIÓN ALBERTO MERANI	G&D PROYECTOS SAS.S	KAPITAL GROUP SAS	PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA	TIINDUX y ANIMACION	VISION & PROYECTOS SAS
Hora consultoría/intervención	$240.000	$250.000	$253.800	$263.965	$240.502	$260.000

Fuente: elaboración propia, tomado de los datos ofertados durante el proceso SA-MEN-07-2024

6. Para determinar la necesidad de realizar una poda de datos, se calcularon medidas de tendencia central aplicadas a los precios unitarios relacionados en el punto 5. El procedimiento se llevó a cabo conforme a lo establecido en los manuales de Colombia Compra Eficiente. A continuación, se presentan los resultados obtenidos, organizados en las siguientes tablas:

Media aritmética	Desviación estándar	Coeficiente de variación	Q1	Q2	Q3	Rango intercuartílico	Límite inferior (Li)	Límite superior (Ls)
$249.827	$14.136,5	6%	$240.387,8	$254.257,5	$266.000	$25.612	$201.969,6	$424.612,1

7. El coeficiente de variación promedio de los precios unitarios fue del 6%, lo que indicó una dispersión baja en los datos. Al comparar los valores obtenidos de la media aritmética con respecto al límite inferior (Li) y al límite superior (Ls), se observó que ninguno de estos resultados superó dichos límites. Por lo tanto, no se consideró pertinente realizar una poda de los datos, ya que los precios analizados se mantuvieron dentro del rango aceptable definido para el análisis.

8. A la media aritmética de los precios del proceso SA-MEN-07-2024, se le aplicó una indexación de precios para actualizar su valor al año 2025, utilizando la tasa del IPC publicadas por el Banco de la República, para el cierre 2024, correspondiente a 5,2%. En la siguiente tabla se presenta el cálculo realizado:

Media aritmética	**Precios unitarios contratos 2024 traídos a valor presente 2025 (IPC 5,2%)**	**Precio redondeado sin decimales**
$249.827	$262.818,2933	$262.818

9. La estimación de las horas requeridas para el desarrollo del proyecto se construyó a partir del análisis histórico de tiempos de dedicación registrados por la Subdirección de Desarrollo Organizacional en intervenciones previas de naturaleza similar. Esta información, consolidada a través de aplicativos internos de gestión (SharePoint y Mesa de Ayuda), ha permitido identificar promedios de dedicación según el tipo de producto, nivel de complejidad y equipo multidisciplinar requerido. Con base en esta experiencia, las horas fueron distribuidas proporcionalmente de acuerdo con la estructura del proyecto: diseño de herramientas y rutas metodológicas, diagnóstico integral, definición y modelamiento de soluciones, e implementación de un piloto, asignando a cada fase un peso relativo según su alcance y nivel de esfuerzo requerido.

Adicionalmente, se consideró el número mínimo de consultores por fase: dos durante las tres primeras etapas y uno en la fase final, lo cual permitió reflejar con mayor precisión el esfuerzo real necesario. La estimación se fundamenta en un criterio de experto[4] construido a partir de la experiencia técnica y operativa acumulada por la Subdirección, tanto en intervenciones ejecutadas directamente como en procesos acompañados por firmas consultoras. Este criterio ha demostrado ser confiable para anticipar tiempos de ejecución y planificar los recursos requeridos en proyectos con características similares. Las horas estimadas serán gestionadas bajo metodologías ágiles, que permiten avanzar de manera iterativa e incremental, facilitando entregas parciales de valor, retroalimentación continua y una mayor efectividad en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La información obtenida se extrapoló a la cantidad de horas requeridas para cada uno de los frentes de trabajo, las cuales se relacionan en el punto 10, teniendo en cuenta los productos desarrollados durante el período de análisis que fueran similares, de conformidad con el quehacer de la dependencia, así como los lineamientos del Procedimiento de diagnóstico integral PM-PR-10[5] que sigue el ciclo PHVA[6].

10. Con base en lo anterior, se presenta a continuación la estimación de horas requeridas para cada fase del proyecto, junto con su porcentaje relativo. Esta distribución refleja el nivel de esfuerzo previsto para cada etapa y servirá como insumo para la planificación y seguimiento del proyecto.

Fase consultoría	Porcentaje de dedicación en el proyecto	Número de horas de consultoría/intervención
Diseño de herramientas y rutas metodológicas	10%	174
Diagnóstico integral	35%	610
Definición y modelamiento de soluciones (generación propuesta de alternativas a las problemáticas identificadas en el corto, mediano y largo plazo)	35%	610
Implementación de prueba de concepto (piloto de acuerdo con la priorización)	20%	348
Total	**100%**	**1.742**

11. Teniendo en cuenta el precio unitario establecido en el punto 8, al multiplicarlo por la cantidad de horas requeridas en cada fase, se obtiene la proyección del presupuesto total del proyecto de consultoría. Esta metodología permite vincular de manera directa el esfuerzo estimado con los costos asociados, como se observa en la siguiente tabla:

Fase consultoría	Porcentaje de dedicación en el proyecto	Número de horas de consultoría/intervención	Precio unitario hora de consultoría/intervención antes de IVA	Precio total de consultoría/intervención antes de IVA
Diseño de herramientas y rutas metodológicas	10%	174	$262 818	$45 730 332
Diagnóstico integral	35%	610	$262 818	$160 318 980
Definición y modelamiento de soluciones (generación propuesta de alternativas a las problemáticas identificadas en el corto, mediano y largo plazo)	35%	610	$262 818	$160 318 980

[4] El tiempo calculado a través del criterio o juicio de experto es una estimación para desarrollar los productos definidos en el anexo técnico de manera iterativa e incremental de acuerdo con los principios y buenas prácticas de las metodologías ágiles; dicho análisis permite proyectar las horas requeridas y definir el presupuesto respectivo. La planeación del proyecto debe contemplar la entrega oportuna y el cumplimiento de las condiciones de calidad de los productos de cada frente de trabajo, con el uso eficiente de las horas de consultoría que fueron acordadas. En los informes parciales de avance se deben especificar las actividades desarrolladas y el tiempo invertido en cada una, así como las situaciones sobrevivientes que hayan afectado el cumplimiento de las horas estimadas, y la propuesta para cerrar las brechas que haya, de manera que se cumpla con el número global de horas de consultoría del proyecto y se cumpla el objeto contractual.

[5] PM-PR-10 corresponde al código interno del Sistema Integrado de Gestión asignado al procedimiento de conformidad con la normalización de documentos.

[6] PHVA hace referencia al ciclo de gestión; la sigla significa Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

Fase consultoría	Porcentaje de dedicación en el proyecto	Número de horas de consultoría/intervención	Precio unitario hora de consultoría/intervención antes de IVA	Precio total de consultoría/intervención antes de IVA
Implementación de prueba de concepto (piloto de acuerdo con la priorización)	20%	348	$262 818	$91 460 664
			Subtotal	$457 828 956,00
			IVA	$86 987 502
			Total	$544 816 458

12. De acuerdo con los cálculos presentados en la tabla anterior, el presupuesto proyectado para el proyecto de consultoría es el siguiente: **QUINIENTOS CUARENTA Y CUATRO MILLONES OCHOCIENTOS DIECISEIS MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y OCHO PESOS M/CTE**, ($544.816.458).IVA incluido.

A.2 Aspecto técnico

Con base en la necesidad de **diseñar y modelar las estrategias de intervención que permitan la mejora de los procesos**, se presentan a continuación los elementos técnicos y metodológicos relevantes, considerando el sector en el que se desarrollarán los productos y servicios. Esta orientación técnica tiene como propósito ofrecer una comprensión profunda del tipo de consultoría requerida por la Entidad, destacando las premisas clave para lograr intervenciones eficaces.

Enfoque: los proyectos dirigidos a mejorar procesos requieren enfoques específicos que permitan a los expertos intervenir de manera estratégica en los elementos críticos de la organización. Así, cuando el objetivo es optimizar y documentar procesos, el eje central es el modelo de operación de la organización; si el enfoque es el diseño organizacional, la estructura funcional se convierte en la base del análisis; y si se trata de gestión del cambio, el centro de la intervención es el talento humano y la transformación cultural.

Tecnología: el componente tecnológico cobra especial relevancia en los proyectos orientados a la mejora de procesos, ya que permite lograr mayor eficiencia y sostenibilidad en los resultados.

Experiencia del experto: dado que el equipo humano representa un porcentaje significativo de la estructura de costos (74.5%), la experiencia y el perfil académico de los profesionales asignados se convierten en factores diferenciadores clave para garantizar el éxito de los distintos tipos de proyectos.

- **Supuestos básicos del desarrollo organizacional.**

El desarrollo organizacional (DO) es el proceso mediante el cual una organización decide evaluar las conductas, valores, creencias y actitudes de las personas con el fin de enfrentar la resistencia al cambio a través del diagnóstico organizacional, generando transformaciones sostenidas en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de desempeño, eficiencia y alineación estratégica.

El término desarrollo organizacional se aplica cuando el cambio es intencional y planificado, con miras a mejorar las capacidades adaptativas de la organización frente a un entorno dinámico. En este sentido, el DO está estrechamente vinculado a los conceptos de transformación cultural, cambio organizacional y capacidad de adaptación institucional.

Según Idalberto Chiavenato, el único camino viable para generar un cambio organizacional planificado es transformar su cultura: los sistemas dentro de los cuales viven y trabajan las personas, su forma de vida al interior de la organización, así como su sistema de creencias, expectativas y valores. La cultura, en este contexto, influye directamente en el clima organizacional, impactando el comportamiento, la motivación y la cohesión de los equipos.

En consecuencia, todo cambio organizacional debe planearse estratégicamente. Las organizaciones enfrentan transformaciones que afectan su estructura, procesos, productos, servicios y, sobre todo, a las personas. Estos cambios no ocurren de forma aislada, sino que se presentan de manera sistémica, afectándose mutuamente y

generando efectos multiplicadores. Por ello, el DO busca gestionar estos procesos de forma articulada, alineando el cambio cultural con las necesidades del entorno y los objetivos institucionales.

Una organización debe adaptarse constantemente a condiciones cambiantes, promoviendo la innovación y el desarrollo del talento humano, de manera armónica entre los objetivos individuales y organizacionales. Bajo este enfoque, el DO parte del principio de que es posible integrar las metas personales con los propósitos institucionales, promoviendo espacios de trabajo estimulantes, que permitan el crecimiento, desarrollo y realización de las personas.

Así, los elementos esenciales de todo esfuerzo en desarrollo organizacional incluyen: una orientación de largo plazo, intervenciones planificadas para mejorar la efectividad global de la organización y acciones de diagnóstico e intervención que se construyen de manera colaborativa entre la administración y sus aliados estratégicos.

- **Tendencias metodológicas para diseñar y modelar estrategias de intervención de procesos**

En el marco de la función pública, el análisis de mercado evidencia la necesidad urgente de adoptar enfoques estratégicos, metodologías actualizadas y herramientas tecnológicas que impulsen la eficiencia, la transparencia y la sostenibilidad en el desarrollo de proyectos de mejora institucional. Esta necesidad se potencia desde una visión de administración pública, en la que la organización es concebida como un sistema vivo, interdependiente, dinámico y en constante adaptación a su entorno.

En ese sentido, para diseñar y modelar estrategias de intervención que permitan la mejora de los procesos institucionales, se identifican tendencias metodológicas en cada una de las fases clave del ciclo de intervención:

Entendimiento profundo del problema: consiste en analizar a fondo las causas, contextos y actores involucrados en una problemática. Facilita la identificación de soluciones efectivas y sostenibles al comprender no solo los síntomas, sino también los factores subyacentes que afectan los procesos.

Pensamiento sistémico: es un enfoque que permite entender la organización como un conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes. Sirve para identificar causas profundas de problemas y diseñar soluciones integrales que consideren el impacto en todo el sistema.

Pensamiento empático: es la capacidad de comprender y ponerse en el lugar de los demás, entendiendo sus necesidades, emociones y perspectivas. En la intervención de procesos, ayuda a diseñar soluciones centradas en las personas, mejorando la aceptación y efectividad del cambio.

Ciencias del comportamiento: estudian cómo las personas toman decisiones y se comportan dentro de las organizaciones. Su aplicación ayuda a diseñar intervenciones que consideren factores humanos y motivacionales, aumentando la efectividad del cambio. Aportan insumos para analizar cómo las decisiones y comportamientos individuales y colectivos afectan los procesos institucionales, permitiendo un diagnóstico más realista y orientado al cambio.

Innovación pública: se refiere a la creación y aplicación de nuevas ideas, procesos o tecnologías en el sector público para mejorar servicios y resultados. Permite generar soluciones más creativas y adaptadas a las necesidades ciudadanas.

Pensamiento de diseño (Design Thinking):

Es un enfoque creativo y centrado en el usuario para resolver problemas complejos, que fomenta la empatía, la experimentación y la iteración. Permite generar soluciones innovadoras a partir de la comprensión profunda de las necesidades y contextos de las personas.

Metodologías ágiles: permiten diseñar soluciones incrementales, centradas en el valor público, con iteraciones cortas que se adaptan a los cambios de contexto.

Bioadministración: el modelamiento de soluciones incorpora la noción de resiliencia organizacional, buscando estructuras flexibles y vivas que se ajusten de forma armónica al entorno institucional y social.

Implementación – Prueba de Concepto (Piloto)

Enfoques piloto priorizados: la implementación de pruebas de concepto responde a criterios de impacto, factibilidad y alineación estratégica, permitiendo validar las soluciones en escenarios controlados antes de su escalamiento.

Evaluación continua y adaptativa: mediante ciclos de retroalimentación rápida y aprendizaje continuo, se ajustan las estrategias durante la ejecución del piloto.

Tecnología como habilitador: se incorporan herramientas digitales para monitorear el piloto en tiempo real, mejorar la trazabilidad y facilitar la toma de decisiones basadas en datos.

Teniendo en cuenta la necesidad a satisfacer, así como los aspectos técnicos y metodológicos, se presentan los elementos relevantes del ámbito técnico correspondiente al sector en el que se desarrollan los productos y servicios. Asimismo, se señalan las premisas clave, con el fin de que los interesados comprendan de manera más profunda el tipo de consultoría que requiere la Entidad.

Enfoque: los proyectos con enfoques específicos permiten que los expertos intervengan de manera adecuada en los elementos críticos de la organización, generando acciones más efectivas. En este sentido, los proyectos de optimización y documentación de procesos tienen como eje central el modelo de operación de la organización; aquellos con enfoque en diseño organizacional se basan en la estructura funcional como su columna vertebral; y los proyectos centrados en la gestión del cambio tienen como eje principal al talento humano y la transformación mediante la intervención y mejora de procesos.

Tecnología: los proyectos de optimización y documentación de procesos tienen un mayor componente tecnológico para tener un resultado más eficiente.

Experiencia del experto: teniendo en cuenta que anteriormente se estableció que el equipo humano corresponde al 74% de la estructura de costos, se puede inferir que asimismo en el factor técnico, el diferenciador es la experiencia y el perfil académico de los profesionales asignados de acuerdo con los diferentes tipos de proyectos.

Supuestos básicos del desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional (DO) es el proceso mediante el cual la organización decide evaluar las conductas, valores, creencias y actitudes de la gente en busca de enfrentar la resistencia al cambio, mediante el diagnóstico, provocando un cambio en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de desempeño y eficiencia.

El término desarrollo organizacional se aplica cuando el cambio dentro de una organización es intencional y se planea con anticipación. En este sentido la definición de desarrollo organizacional (DO) se vincula a los conceptos de cambio y capacidad de adaptación al cambio que ha sido planificado por la organización.

De acuerdo con Idalberto Chiavenato, el único camino viable para cambiar, de forma planificada, es cambiar su “cultura”, es decir, cambiar los sistemas dentro de los cuales viven y trabajan las personas, su forma de vida al interior de estas, así como su sistema de creencias expectativas y valores, pues es la cultura la que finalmente influirá en el clima de la organización.

Surge entonces la necesidad de no dejar nada al azar, sino de que todo cambio organizacional deba planearse, teniendo en cuenta que en las organizaciones existen los cambios que afectan la estructura organizacional, los que se dan gracias a los adelantos tecnológicos, los que afectan los productos y servicios de la organización y los cambios en las personas y sus comportamientos, cambios que no ocurren de forma aislada, sino que se presentan sistemáticamente afectándose unos a otros y generando un poderoso efecto multiplicador.

Una organización debe adaptarse de forma constante a las condiciones cambiantes de la innovación en un tiempo mínimo y de la manera más eficiente posible, buscando siempre armonía entre los objetivos individuales y los organizacionales, ya que el DO debe partir del supuesto de que es perfectamente posible que las metas de los trabajadores se integren a los objetivos de la organización, en un plan en el cual el trabajo, además de ser estimulante y gratificante, ofrezca posibilidades para el desarrollo, el crecimiento y la realización personal de todos los involucrados.

En este sentido, los elementos esenciales de todo esfuerzo en DO son: una orientación de largo plazo, unos esfuerzos dirigidos a la eficacia global de la organización y unos pasos de diagnóstico y de intervención desarrollados entre la administración y la empresa aliada.

Tendencias y metodologías para la intervención de procesos

En el marco de la función pública, el análisis del sector evidencia la necesidad de adoptar enfoques estratégicos, metodologías actualizadas y herramientas tecnológicas que promuevan la eficiencia, la transparencia y la sostenibilidad en el desarrollo de proyectos de mejora institucional. Desde una perspectiva de bioadministración, se reconoce a la organización como un sistema vivo, interdependiente, en constante transformación y en relación armónica con su entorno. Este enfoque impulsa intervenciones integrales, colaborativas y adaptativas que integren el comportamiento humano, la innovación tecnológica y la participación de los actores involucrados en los procesos de cambio.

Pensamiento de diseño (Design Thinking): es una metodología centrada en las personas que busca generar soluciones innovadoras a problemas complejos a través de un enfoque creativo y colaborativo. Se basa en cinco etapas: empatizar, definir, idear, prototipar y testear. Su propósito es comprender profundamente las necesidades de los usuarios (internos o externos) para diseñar soluciones prácticas que puedan validarse con antelación mediante prototipos funcionales, aumentando así las probabilidades de éxito durante la implementación real.

Pensamiento sistémico: permite comprender las organizaciones como sistemas compuestos por múltiples elementos interrelacionados que se influyen mutuamente. Esta metodología es útil para identificar las causas estructurales de los problemas organizacionales y prever cómo una intervención puede tener efectos colaterales en distintas áreas. Consiste en observar más allá de los síntomas y encontrar patrones, bucles de retroalimentación y conexiones que permitan diseñar soluciones sostenibles e integradas.

Pensamiento empático: complementa las metodologías anteriores al enfocarse en la comprensión emocional y cognitiva de los actores involucrados en los procesos de transformación. A través de la escucha activa, la observación y el diálogo, esta metodología busca captar las motivaciones, preocupaciones y experiencias de las personas, lo que permite diseñar intervenciones más humanas, cercanas y aceptadas por quienes forman parte del cambio.

Ciencias del comportamiento: aportan un enfoque basado en evidencia sobre cómo las personas toman decisiones y actúan dentro de un entorno organizacional. Estas ciencias, apoyadas en la psicología y la economía conductual, permiten diseñar intervenciones que promuevan cambios sostenibles en actitudes y hábitos, utilizando estrategias como los nudges o estímulos sutiles que orientan decisiones sin restringir opciones, con el fin de alinear los comportamientos individuales con los objetivos institucionales.

Innovación pública y la bioadministración pública: se centran en la incorporación de enfoques colaborativos, éticos y centrados en el bienestar común para resolver problemas públicos. Estos enfoques promueven la

participación ciudadana, la transparencia, la adaptabilidad institucional y la sostenibilidad. La bioadministración, en particular, entiende la administración pública como un organismo vivo, por lo que propicia relaciones armónicas entre las instituciones, los funcionarios, los usuarios y el entorno, fomentando la corresponsabilidad y el equilibrio sistémico

Inteligencia artificial (IA): representa una herramienta tecnológica clave para el análisis, automatización y toma de decisiones informadas en el contexto institucional. Su aplicación incluye la analítica avanzada, la automatización de procesos repetitivos, la detección de patrones de comportamiento y la personalización de servicios. La IA permite optimizar recursos, reducir tiempos y generar datos valiosos para orientar estrategias de intervención más precisas y eficientes.

Diseño de experiencia: tanto del usuario (UX) como del empleado (EX), se enfoca en construir interacciones significativas entre las personas y la organización. A través del mapeo de los viajes o trayectorias de experiencia, esta metodología identifica los puntos de contacto más relevantes y propone mejoras centradas en la satisfacción, el compromiso y el bienestar. Su propósito es garantizar que cada interacción aporte valor, motive a los actores involucrados y contribuya a una cultura organizacional más positiva y orientada al servicio.

A.3 Aspecto regulatorio

- Ley 115 de 1994: por medio de la cual se expide la Ley General de Educación, la ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público. De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en sus niveles preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal, dirigida a niños y jóvenes en edad escolar, a adultos, a campesinos, a grupos étnicos, a personas con limitaciones físicas, sensoriales y psíquicas, con capacidades excepcionales, y a personas que requieran rehabilitación social.

- Ley 715 de 2001: por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud.

- Decreto 019 de 2012, por el cual se dictan normas para suprimir o reformar, regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.

- Decreto 1075 de 2015: por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación, quién en el marco de la racionalización y simplificación del ordenamiento jurídico se realizó la actualización de la normativa, a través de una compilación, para que se ajuste a la realidad institucional y a la normativa vigente, lo cual conlleva, en aspectos puntuales, el ejercicio formal de la facultad reglamentaria.

- Decreto 1082 de 2015: por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional.

- Decreto 1499 de 2017: el Departamento Administrativo de la Función Pública mediante este decreto adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de Planeación y Gestión como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las

entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. Al tiempo que establece como una de las políticas de gestión y desempeño institucional la relacionada con la gestión del conocimiento e innovación y por ende en el Manual Operativo del Modelo se visibiliza como una dimensión para propiciar el desarrollo de acciones para compartir el conocimiento entre los servidores públicos, con el objetivo de garantizar su apropiación y aprovechamiento, así mismo, promueve la construcción de una cultura de análisis y retroalimentación para el mejoramiento continuo. Esta dimensión facilita a las entidades públicas aprender de sí mismas y de su entorno de manera práctica (aprender haciendo) y analítica, generando mejores productos o servicios para los ciudadanos.

- Ley 2052 de 2020: por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones

- Decreto 88 de 2022: por el cual se adiciona el Título 20 a la Parte 2 del Libro 2 del Decreto único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Decreto 1078 de 2015, para reglamentar los artículos 3o, 5o y 6o de la Ley 2052 de 2020, estableciendo los conceptos, lineamientos, plazos y condiciones para la digitalización y automatización de trámites y su realización en línea.

- CONPES 3920 de 2018: documento que es necesario implementar una política pública de explotación de datos en Colombia que enfrente las fallas de articulación de intervenciones previas y la desalineación de los incentivos que determinan las acciones intra e Inter entidades.

- Decreto 2269 de 2023: define las funciones del Ministerio de Educación y se establece que le compete, entre otros objetivos, la generación de políticas, lineamientos, directrices y estándares para dotar al sector educativo de un servicio equitativo, incluyente y de calidad, desde la atención a la primera infancia hasta el nivel de educación superior. Así mismo, compete apoyar a las Entidades Territoriales en la adecuada gestión de los recursos del sector, bajo los principios de descentralización, cobertura, calidad, eficiencia y pertinencia. Adicionalmente, es función del Ministerio velar por la calidad de la educación, mediante

Teniendo en cuenta que el servicio se encuentra categorizado como consultoría de conformidad con lo señalado en el artículo 2.2.1.2.1.3.1 del Decreto 1082 de 2015 “Procedencia del concurso de méritos” y teniendo en cuenta que al analizar la cadena de producción se evidencia que no existen materias primas asociadas, ni bienes relevantes para su ejecución. De igual manera se evidencia que para la ejecución del servicio no se requiere permiso o licencia legal para la distribución por cuanto el mismo se relaciona con servicios intelectuales para el diseño de estrategias y las implementaciones de estas se realizarán dentro de las herramientas tecnológicas con las que el Ministerio ya tiene licencia.

B. ESTUDIO DE LA OFERTA

En el sector de la consultoría de negocios y administración corporativa en Colombia, los principales proveedores incluyen firmas tanto locales como internacionales, que ofrecen servicios especializados en áreas como estrategia empresarial, recursos humanos, marketing, y tecnología, entre otras. A continuación, se presenta una lista de los principales proveedores en este sector, con información básica de contacto:

En el sector de consultoría de negocios y administración corporativa, los servicios no requieren un transporte físico de productos o bienes, dado que son intangibles. Los servicios de consultoría no siguen un proceso de producción de bienes físicos, pero sí se organizan en metodologías de entrega de proyectos.

Teniendo en cuenta lo anterior, se generó un benchmarking encontrando que dentro de los posibles oferentes se encuentran las siguientes empresas:

No.	Proveedor	NIT	Tipo de Empresa	Dirección	¿Es PYME?	Página Web
1	McKinsey & Company	860.004.902-4	Consultoría Estratégica	Calle 94 #11-47, Bogotá	No	www.mckinsey.com
2	Deloitte Colombia	800.113.476-8	Consultoría en Negocios	Carrera 7 #72-16, Bogotá	No	www.deloitte.com/co
3	PRICEWATERHOUSECOOPERS ASESORES GERENCIALES SAS PwC Colombia	800.227.407-7	Consultoría Estratégica	Carrera 13 #26-11, Bogotá	No	www.pwc.com/co
4	KPMG Colombia	830.030.396-1	Consultoría Estratégica	Calle 100 #18-63, Bogotá	No	home.kpmg/co
5	EY Colombia (Ernst & Young)	860.070.427-4	Consultoría Estratégica	Calle 98 #11-99, Bogotá	No	www.ey.com/co

Para ampliar el universo de empresas identificadas y conocer la oferta disponible de este tipo de servicios, la Subdirección de Desarrollo Organizacional realizó una solicitud de información a proveedores a través de la plataforma SECOP II, bajo el número de cotización Cotización_02_SDO_2025, entre el 14 de febrero y el 7 de marzo. La convocatoria abarcó los siguientes códigos UNSPSC: 80101500 - Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa; 80101504 - Servicios de asesoramiento sobre planificación estratégica; 80101505 - Desarrollo de políticas u objetivos empresariales; 80101506 - Asesoramiento en estructuras organizacionales; y 80101508 - Servicios de asesoramiento sobre inteligencia empresarial. En total, se encontraron 3.661 proveedores registrados que podrían estar interesados en el proceso contractual.

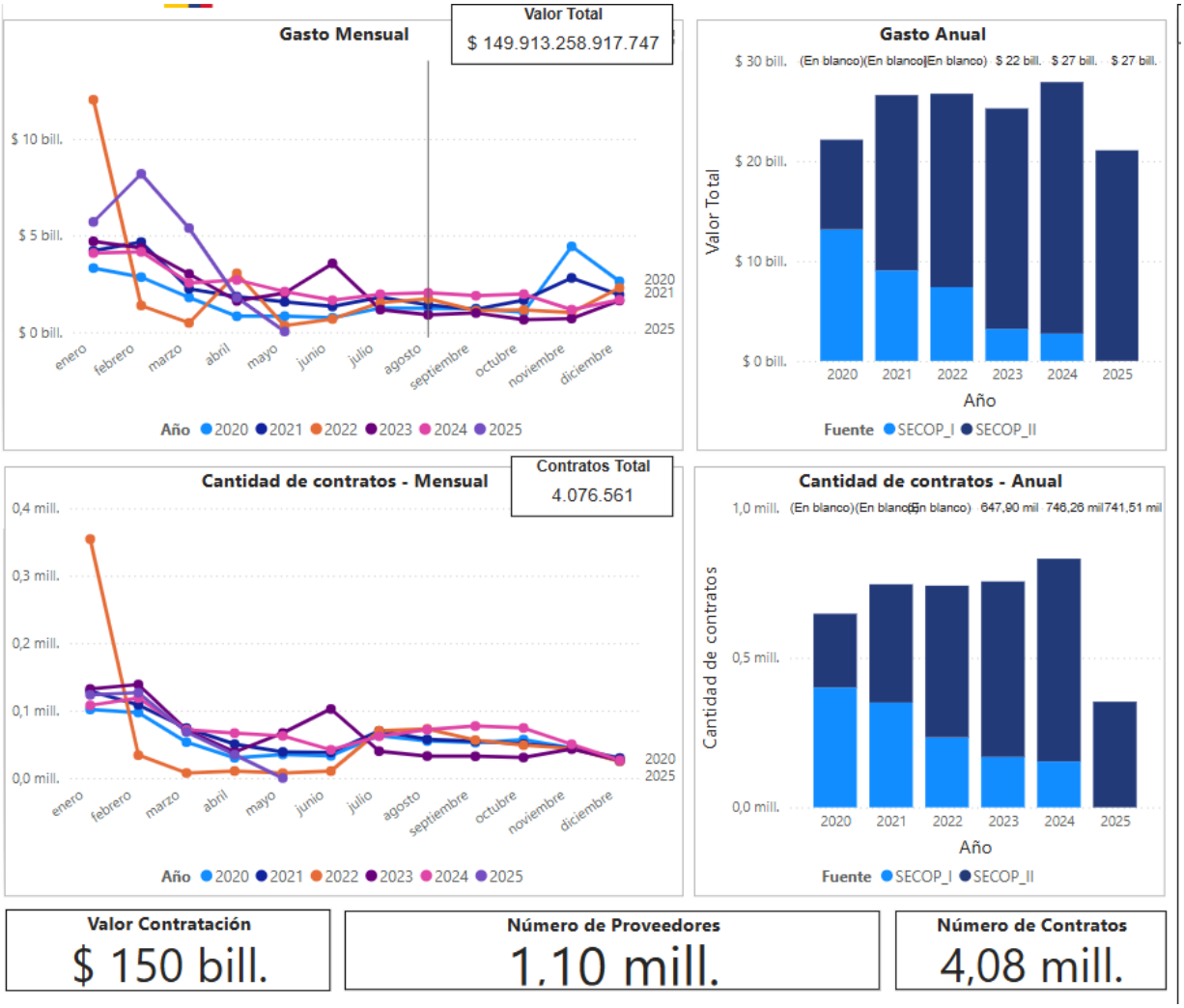
De este total, se eliminaron 1.089 registros que no coincidían con la base de proveedores del SECOP II de datos abiertos, así como 817 registros correspondientes a personas naturales, ya sean colombianas o extranjeras. Por lo tanto, la base definitiva para el análisis del sector quedó conformada por 1.775 posibles interesados.

Con el fin de comprender de manera adecuada el comportamiento del mercado de este tipo de servicios se utilizó la herramienta de Modelo de Abastecimiento Estratégico desarrollado por la Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente y datos abiertos, como se presenta a continuación.

ANÁLISIS DE ABASTECIMIENTO ESTARATÉGICO - ANÁLISIS DE LA OFERTA

Como parte del análisis del sector se realizó la verificación, el día 20 de mayo de 2025, para el código 801015 correspondiente a “Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa”, de la oferta en la

herramienta del Modelo de Abastecimiento Estratégico -MAE-, encontrado que entre el año 2020 y el 2025, encontrando que en promedio se han suscrito 4,08 millones de contratos en total, con gastos anuales promedio de 20 billones, así como un promedio de 1,10 millones de proveedores, lo anterior evidencia que existe pluralidad de oferentes dentro del segmento del mercado que puede satisfacer la necesidad de la Entidad, por lo tanto, es conveniente realizar el presente proceso a través de modalidad competitiva.

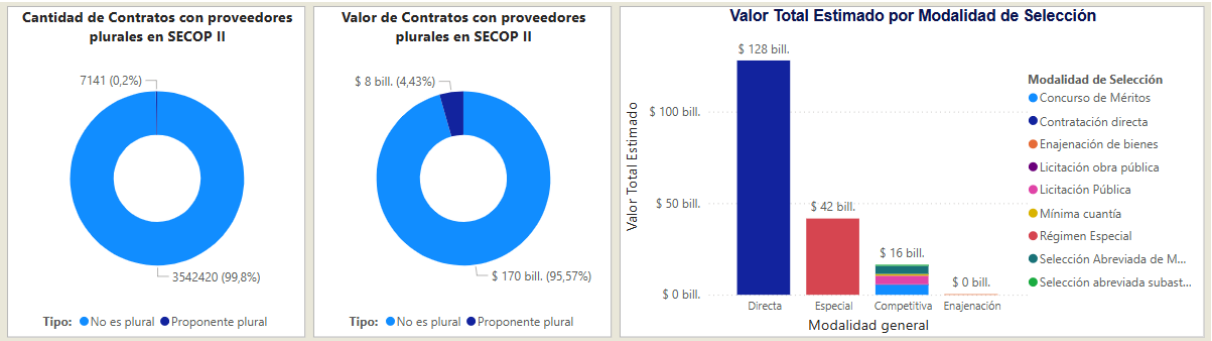


Por otra parte, al analizar el comportamiento por código de UNSPSC, se evidencia que el 8010 se encuentra en segundo lugar con una participación del 30,97%. Con respecto al producto en el tercer nivel (801015) se evidencia que corresponde al 10,27%. En ese sentido, se concluye que es un servicio con alta oferta, al encontrarse en tercer lugar en la tabla de comportamiento de contratos por bienes y servicios UNSPSC, por debajo de 801116 “Servicios de personal temporal” que tiene el 35,68% y 801016 "Gerencia de proyectos” con 20,33%. En la siguiente imagen se observa los datos antes mencionados.

Comportamiento contratación por bienes y servicios de UNSPSC

Año	2024		2025		Total		
Clasificador de Bienes y Servicios - Familia	Participación	Contratos	Valor	Participación	Contratos	Valor	Participación
8011 - Servicios de recursos humanos	10,21%	334282	$ 12.640.594.731.040	6,78%	3581608	$ 92.985.982.985.240	49,90%
801116 - Servicios de personal temporal	7,55%	256282	$ 9.438.471.265.585	5,07%	2704684	$ 66.493.868.507.472	35,68%
801115 - Desarrollo de recursos humanos	1,12%	31749	$ 1.278.013.084.281	0,69%	470496	$ 13.979.874.472.505	7,50%
801117 - Reclutamiento de personal	1,54%	46251	$ 1.924.110.381.174	1,03%	406428	$ 12.512.240.005.263	6,71%
8010 - Servicios de asesoría de gestión	6,21%	10380	$ 2.729.691.653.044	1,46%	227957	$ 57.705.553.571.744	30,97%
801016 - Gerencia de proyectos	4,35%	4484	$ 1.735.354.646.649	0,93%	83196	$ 37.891.286.098.089	20,33%
801015 - Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa	1,81%	5325	$ 972.180.899.245	0,52%	136038	$ 19.139.790.939.861	10,27%
801017 - Gerencia industrial	0,05%	571	$ 22.156.107.150	0,01%	8723	$ 674.476.533.794	0,36%
8016 - Servicios de administración de empresas	0,79%	12112	$ 690.786.668.103	0,37%	213264	$ 15.239.959.859.113	8,18%
8013 - Servicios inmobiliarios	1,05%	3669	$ 3.608.887.668.027	1,94%	55515	$ 10.724.297.720.765	5,76%
8014 - Comercialización y distribución	0,81%	891	$ 516.920.578.596	0,28%	24130	$ 6.000.953.983.142	3,22%
8012 - Servicios legales	0,31%	5441	$ 505.911.283.269	0,27%	72153	$ 3.442.037.357.256	1,85%
8015 - Política comercial y servicios	0,02%	132	$ 7.427.145.649	0,00%	2203	$ 246.409.789.854	0,13%
Total	19,40%	366907	$ 20.700.219.727.728	11,11%	4176830	$ 186.345.195.267.114	100,00%

Sobre las modalidades y formas de participación, se observa que el 99,8% de participante se presenta como proveedor singular y con respecto a la modalidad se evidencia que existe diferentes opciones, dependiente de la naturaleza de servicio y la cuantías de estos.



Se concluye en ese sentido que existen diferentes proveedores dentro del código de naciones unidades asociados de la necesidad a satisfacer, sin embargo, como existe heterogeneidad en los objetos contractuales se hace necesario hacer análisis detallados de los posibles oferentes registrados en la plataforma SECOP II.

Qué experiencia tienen las empresas que pueden proveer el servicio

Como parte de la metodología para definir los requisitos habilitantes y en cumplimiento de lo establecido en el Decreto 1860 de diciembre de 2021, se realizó un cruce entre la base de contratos electrónicos del SECOP II, disponible en datos.gov.co y actualizada por última vez el 6 de abril de 2025, que cuenta con 4.380.239 registros, y la base de 3.661 posibles oferentes a quienes la plataforma remitió de manera automática el requerimiento de información. Del análisis realizado se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Se eliminaron 1.027 registros que no coincidían con la base de proveedores abiertos del SECOP II, así como 820 registros correspondientes a personas naturales, ya sean colombianas o extranjeras. En consecuencia, la base definitiva para el análisis sectorial quedó conformada por 1.814 posibles oferentes.

2. De los 1.814 posibles oferentes registrados en SECOP II, 1.395 (76,9%) están clasificados como pymes.

3. De estos, 1.542, aunque registrados en la base de análisis, no reportan ningún contrato con entidades estatales en el código UNSPSC mencionado para el período comprendido entre 2018 y 2025.

4. Los 272 restantes registran al menos un contrato en ese mismo período bajo el código UNSPSC, de los cuales 209 (76,8%) corresponden a pymes, como se detalla en la tabla siguiente.

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
KIWA CQR S.A.S	830040274	OTRO	SI	28
ALIANZA PUBLICA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL AL DESARROLLO - PROVEEDOR	901100455	CORPORACIONES	NO	23
UNIVERSIDAD DE CALDAS	890801063	INSTITUCION DE EDUCACION SUPERIOR	NO	23
ERNST & YOUNG SAS	860036884	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	19
PSIGMA CORPORATION SAS	830059465	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	14
ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE CONSULTORÍA	900350937	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	14
PIZANO ECHEVERRI Y ASOCIADOS LTDA ASESORES DE SEGUROS	8300056716	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COLOMBIANA	SI	13
PASSWORD CONSULTING SERVICES SAS	900175316	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	11
CAMARA DE COMERCIO DE BUGA	891380018	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	10
CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS	800116217	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	10
ECONOMETRIA S.A.S	860065102	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	9
UNIANDES	860007386	INSTITUCIoN DE EDUCACION SUPERIOR	NO	9
PGC PLANEACION GESTION Y CONTROL S.A.S	900112125	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	9
CORPORACION INCUBADORA DE EMPRESAS CREAME	811007547	CORPORACIONES	SI	8
UPB	890902922	INSTITUCIoN DE EDUCACION SUPERIOR	NO	8
PEOPLE'S VOICE S.A.S.	830104010	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	8
PRICEWATERHOUSECOOPERS AG S.A.S.	860046645	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COLOMBIANA	NO	7
CEINTE S.A.S	811042842	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	7
JAHV MCGREGOR S.A.S.	800121665	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	NO	6
CENTRO DE RECURSOS EDUCATIVOS PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL SAS	830143378	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	6

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA	860351894	INSTITUCIoN DE EDUCACION SUPERIOR	NO	6
BUHO MEDIA SAS	900224814	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	6
AGENCIA INVEST IN ORIENTE	811016499	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	6
BETA GROUP SERVICES S.A.S.	900883191	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	6
POLÍTIKAS & PROYEKTOS CONSULTORES S.A.S	901365440	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	6
ALINA TECH S.A.S.	900154207	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	5
SSE S.A.S.	900310978	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	5
NEXURA INTERNACIONAL SAS	805025355	SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA COLOMBIANA	NO	5
KAPITAL GROUP SAS	900622405	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	5
SCAIN	900188602	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	5
CORPORACION CALIDAD	800125846	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	5
FIVE STRATEGY CONSULTING GROUP SAS	900905066	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	5
SOLUCIONES DE INGENIERIA LAGIT SAS	900596173	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	5
UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MANIZALES	890805051	CORPORACIONES	NO	5
LABONET SAS	901011680	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	4
IPSOS NAPOLEON FRANCO & CIA SAS	890319494	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	4
PUNTO CARDINAL COMUNICACIONES S.A.S	811022288	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	4
GESTIONAMOS CONSULTORES EMPRESARIALES SAS	900872182	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	4
MANAGEMENT AND QUALITY SAS	900150121	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	4
CGA SAS	900023598	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	4
BELISARIO SAS	830504600	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	4

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
BUSINESS INTELLIGENCE SOFWARE ASSESSOR CORPORATION SAS BIC	830126645	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	4
THI PSICOLOGIA SAS	900877193	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	4
DIGITAL WARE S.A.S.	830042244	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	3
C & M CONSULTORES S.A.S	830061474	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	NO	3
CONCESION RUNT S.A.S.	900153453	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	NO	3
CIFRAS Y CONCEPTOS	9001346357	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	SI	3
INTEGRATED ENGINEERING SERVICES S.A.S.	900263422	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
INTEMPO S.A.S	900153453	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
CORPORACION COLOMBIA INTERNACIONAL CCI	800186585	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	3
QUALIFICAR S.A.S.	830507746	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
OPORTUNIDAD ESTRATEGICA S.A.S	830109191	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
ALFA Y OMEGA INGENIEROS S.A.S	811017902	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
AL ALBA PRODUCCIONES	901012832	CORPORACIONES	SI	3
EMGRAND T&M S.A.S.	900811444	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
CLUSTER RESEARCH S.A.S.	900408856	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	SI	3
BRANDSTRAT BIC S.A.S.	830100700	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
EVOLUTION TECHNOLOGIES GROUP S.A.S.	830147784	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
IN-NOVA COLOMBIA SAS	900355189	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
GLOBAL SOLUTIONS SUPPORT SAS	900290999	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
DIGITAL TRANSFORMATION LAB SAS	901327878	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
WEXLER S.A.S	900390198	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
EMPRESA PARA LA SEGURIDAD Y SOLUCIONES URBANAS - ESU	890984761	OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	SI	3
SANTOS ANDRADE CONSULTORES SAS	900560803	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
V&TRAL 1708 S.A.S	901021116	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	3
CONSULTORIA Y SISTEMAS S A S CONSISA	900234027	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
EMPRESA SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL SAS	900075097	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
AVANCE ORGANIZACIONAL CONSULTORES BIC	800131690	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	SI	2
DELOITTE FINANCIAL ADVISORY	8605195562	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	2
INTERVENTORIA TECNICA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA ITAF SAS	900683861	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	2
GESTION INTEGRAL, SOCIAL, CULTURAL Y AMBIENTAL	900195062	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	2
REDDI COLOMBIA	9010660	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	2
J & E CONSULTORIAS Y SERVICIOS S.A.S.	900883046	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	2
STS S.A.S	830505521	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	SI	2
REALTIME CONSULTING & SERVICES S.A.S.	900127417	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
INGENIAN SOFTWARE SAS	8301378686	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
HAERENTIA SAS	900313002	SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA COLOMBIANA	SI	2
CPC ORIENTE	804012522	CORPORACIONES	SI	2
INTERLAT GROUP	9000907229	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
ROJAS & VASQUEZ ABOGADOS	900829017	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
PROCESOS EXPRESS CONSULTORES Y ASESORES SAS	900222586	OTRO	SI	2
CIFIN S.A.S	900572445	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	2
UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA	860015685	INSTITUCIoN DE EDUCACION SUPERIOR	NO	2

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
ANALDEX	860029846	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	2
EMTEL S.A. E.S.P.	891502163	SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA COLOMBIANA	NO	2
LITIGAR PUNTO COM S.A.S.	830070346	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	2
UNIVERSIDAD ICESI	890316745	INSTITUCIoN DE EDUCACION SUPERIOR	NO	2
COPORACION VENTURES	900282782	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	2
B&U	8001345363	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	2
INTEIA S.A.S	900457885	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	2
CAROLINA EXAEL YANES POLO	40941620	OTRO	NO	2
ITO SOFTWARE SAS	900372035	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
FORTICO INGENIERIA S.A.S	800251303	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
AVALGIS LTDA	900185232	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COLOMBIANA	SI	2
CONSULTORIA Y CONSTRUCCIONES CIVILES S.A.S	900171000	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
ECOSIMPLE SAS	900365151	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
IKALA - EMPRESA PARA EL DESARROLLO SOCIAL SAS	811022703	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
XPERTIA CONSULTORES SAS	900149335	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
ITS SOLUCIONES ESTRATEGICAS SAS	830085746	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
CONSULTORES DEL OCCIDENTE SAS	900457115	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
AVANZAR ASOCIADOS SAS	900641097	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
RISK CONSULTING COLOMBIA S.A.S.	830110141	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
TIGLOBAL SAS	901039004	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
REALTIME C&S S.A.S	900527088	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
MEDIUM CONSULTORIA Y PROYECTOS S.A.S	901062742	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
VALORA CONSULTORIA SAS	9000329339	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
ONE SYSTEM S.A.S.	810004221	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
RECREAVALLE	800215293	CORPORACIONES	SI	2
QÜID LAB S.A.S.	901245434	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
DEVELOP APP SAS	901002530	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
ABM COLOMBIA S.A.S.	900237693	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
RESEARCH & DEVELOPMENT IN LAW	900834898	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
POMOTORA DE SERVICIOS INTEGRALES FV S.A.S	900823372	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
PSICOPROYECTOS	900524994	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
VISION & PROYECTOS S.A.S.	900226876	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
ADALID CORP SAS	900095522	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
ASODIQUE	900000051	ASOCIACIONES	NO	2
CATASTRO AVANZA	901410564	ASOCIACIONES	SI	2
CIDCCA	900613609	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	2
GROW DATA S.A.S.	900238438	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	2
HOLDING CONSULTANTS	900143612	FUNDACIONES	SI	2
INGENIERÍA DE PROYECTOS Y PROSPECTIVA S.A.S	901268021	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
INVERSIONES DIAZ ANDRADE S.A.S	900432639	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
INVESCOR SAS	901449365	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	2
UNIVERSIDAD DE LA SABANA	860075558	INSTITUCIoN DE EDUCACION SUPERIOR	NO	2

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
OPTIMUS CONSULTING S.A.S.	900811375	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
GRUPO ASD S.A.S	860510031	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
COOPERATIVA MULTIACTIVA PARA LOS PROFESIONALES DEL SECTOR SALUD	860023987	COOPERATIVAS	NO	1
ESTRATEGIA&PODER SAS	900827741	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
HEINSOHN HUMAN GLOBAL SOLUTIONS S.A.S.	900173404	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
BIG MEDIA PUBLICIDAD SAS	900663951	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ARUP COLOMBIA S.A.S.	900706046	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
PKF CABRERA INTERNACIONAL	805005846	SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA COLOMBIANA	SI	1
PROGRES B&G SAS	900350330	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
SOFTWEB ASESORES S.A.S.	8300466578	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	SI	1
JP&A	830019656	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
KNOWLEDGE AND INTEGRATION ARCHITECTS SAS - KNAR SAS	9001393212	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
AMBIOSEG SAS	900684154	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
GLOBALCONTABLE S.A.S.	900238992	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
TORO DESIGN TEAM S.A.S.	900098383	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
MUÑOZ ABOGADOS SAS	830090578	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
VIEWS PROYECTOS INTEGRALES SAS	900431679	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
FUNDACION PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA COMUNIDAD	900331191	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	1
CIRCULO DE TRIUNFADORES SAS	900131405	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
INCOL INGENIERIA S.A.S.	900855283	OTRO	SI	1
GENERACION DE PROYECTOS SW SAS	901521881	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
OLIMPIA IT	900032774	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
AXEDE S.A.	830077975	SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA COLOMBIANA	NO	1
KPMG ADVISORY, TAX & LEGAL S.A.S.	860000846	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
BUREAU VERITAS COLOMBIA LTDA	800184195	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COLOMBIANA	NO	1
GAMMA INGENIEROS SAS	891501783	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
SOCYA	800022367	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	1
FUNDACION SOLIDARIDAD POR COLOMBIA	860071169	FUNDACIONES	NO	1
KBT S.A.S.	9003197558	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
D & G CONSULTORES S.A.	8300630287	SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA COLOMBIANA	NO	1
CORPORACION PARA LA PAZ Y LOS DERECHOS HUMANOS	830014669	CORPORACIONES	NO	1
SERNA CONSULTORES & ASOCIADOS LTDA.	830063251	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COLOMBIANA	NO	1
CORPORACION FENALCO SOLIDARIO COLOMBIA	800116098	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	1
LUZ HENIT MURCIA SALAMANCA	52800111	OTRO	NO	1
CASDE SAS	900613271	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
SERGIO DAVID SAAVEDRA SIERRA	1031421892	OTRO	NO	1
LAYBOR EMBDATA TRAININ & CONSULTING SAS	901247258	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
ADOLFO ANTONIO MORALES ARDILA	79473814	OTRO	NO	1
INGENIEROS CONSULTORES Y CONSTRUCTORES ARG SAS	900008687	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
TCHL CONSULTORIA Y SERVICIOS SAS	900434060	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES COLOMBIANA	SI	1
GRUPO VECTOR SAS	900020684	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
IBISCOM LTDA	830107607	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COLOMBIANA	SI	1

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
GLOBALTEK SECURITY S.A.S.	830001516	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
DATEXCO COMPANY S.A.	830012785	SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA COLOMBIANA	SI	1
JASEN CONSULTORES S.A.S.	830087225	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
EGESCO	900175862	CORPORACIONES	SI	1
GESTION RURAL Y URBANA S.A.S	830128894	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
TALENTO PRODUCTIVIDAD BASADA EN COMPORTAMIENTOS S.A.S.	900632124	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ONFA SAS	9009189790	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
FORVIS MAZARS AUDIT	830055030	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
SERVICIOS INTEGRADOS DE CONSULTORIA SAS	900842339	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
LOCKNET S.A.	900069431	SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA COLOMBIANA	SI	1
CPC	900354326	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ICARUS	900459056	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
GPS S.A.S	900554030	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
FUNDACION CHONTO CIMARRON	900970551	FUNDACIONES	SI	1
TACHYON CONSULTORES SAS	900247322	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
CLIPSALUD	900304743	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
CENTRO DE INVESTIGACION DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y PROFESIONAL	830135762	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	1
PROFIT BANCA DE INVERSION SAS	900742786	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ASOCIACION DE INGENIEROS DE SISTEMAS 3D GRUPO EMPRESARIAL	900171195	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	1
FUNASOT	900616104	FUNDACIONES	SI	1
SYNERGY CONSULTING GROUP SAS	830140485	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
INVERSION COMERCIAL Y SERVICIOS S.A.S.	900352202	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
INTERPROYECT MY S.A.S.	900458773	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ASOCIACION COLOMBIANA DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE ANTIOQUIA	890900748	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	1
CENTRO EMPRESARIAL EDUCATIVO - CORPOCEMPED	811030647	CORPORACIONES	SI	1
TOOLNOLOGY COLOMBIA	900602995	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ALIANZA SOLIDARIA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE PROFESIONALES	809010448	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	1
CORPORACION PARA LA PLANIFICACION DEL DESARROLLO LOCAL	900437183	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	1
INGENIERIA, CONSULTORIA Y MEDIO AMBIENTE IMAC DE COLOMBIA SAS	900748756	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
VALBUENA ABOGADOS S.A.S.	900411302	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	SI	1
GRUPO EMPRESARIAL SOLUCIONES CUATRO EN UNO SAS	900280686	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
INTUITIVA CONSULTORES S.A.S	900691598	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
SISTEMAS INTEGRALES DE MANTENIMIENTO E INGENIERIA SAS	900098573	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
FUNDACION CREANDO PROGRESO	900789473	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	1
GRUPO ELITE ORGANIZACIONAL S.A.S	900353432	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
INNPACTA S.A.S.	9008595762	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
IYU	900138661	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
RG AUDITORES SAS	800243736	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
DICOMO S.A.S.	900302940	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
FORTALECER INSTITUCIONAL S.A.S	900860325	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
COTELCO	860039032	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	1
A3SEC S.A.S	900780461	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
GCR SAS	900716461	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ACOSIXSIGMA S.A.S.	900308300	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
CONSULTORES & ASESORES CORPORATIVOS S.A.S	901199646	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
FOCCUSS ENTRENADORES EN FINANZAS	900864778	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ESCALA CCI SAS	901162331	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
TRI COLOMBIA SAS	900010177	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
INGEPLAN.CO S.A.S BIC	800169622	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ACT ACTUARIOS	900405886	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
GEOPROYECCIONES SAS	900848435	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
SAG ASSESMENT & CONSULTING SAS	900951905	SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA COLOMBIANA	SI	1
IMAGINE INTEGRATORS SAS	901183470	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
SUPERORGANIZACIONES S.A.S.	901387498	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ABALARK SAS	900204330	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
MACH INGENIERIA S A S	900982134	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
INGECONSULT J&C SAS	901050445	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
DIGITAL USER S.A.S	901262254	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
CONSTRUCCIONES & MONTAJES HD S.A.S.	900703297	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
HIDROCOL INGENIERIA SAS	901438612	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ISWO SAS -INTELLIGENCE SOFTWARE FOR THE WORLD-	900969904	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
MANRIQUE ACOSTA CONSULTORES	901484538	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
IDENTIA SAS	901246798	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
FIRST ELEVEN CONSULTING SAS	901309922	OTRO	SI	1
SGIN SAS	901512205	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
MK4 COLOMBIA S.A.S.	900677045	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
GRUPO KAZAR SAS	901251431	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ESTRATEGIAS PROFESIONALES Y GERENCIALES S.A.S	9010040393	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
FORECAST CONSULTORES S.A.S.	901617538	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
PROACTIVOS OUTSOURSING S.A.S.	900730513	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
INGENIERIA Y SEGURIDAD VIAL SAS	900786947	OTRO	SI	1
AMBIENTE Y SERVICIOS INTEGRALES S.A..S.	901172287	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
GEOSPATIAL S.A.S.	830030281	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
OVAL CONSULTORIA GERENCIAL SAS	830069752	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
INGENIEROS CIVILES ESPECIALISTAS S.A.S.	802008390	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
AROA CONSULTORÍA Y TECONOLOGÍA SAS	901603814	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ASESORÍAS DEL ESTADO S.A.S	901572685	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
ASESORIAS TECNICAS EN SALUD LABORAL	810001970	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COLOMBIANA	SI	1
ASOCIACION DE PROFESIONALES EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA	900261581	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	SI	1
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA HABITA COLOMBIA SAS	900630132	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
CORTES Y MORA INGENIEROS ASOCIADOS SAS	9013029696	OTRO	SI	1
DUENDE SAS	901057034	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
FUNDACIÓN ESCUELA TECNOLÓGICA DE NEIVA JESUS OVIEDO PEREZ	900440771	FUNDACIONES	SI	1

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
FUNDACION INTEGRAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE	8170017568	ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO	NO	1
GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO OCUPACIONAL S.AS.	900485426	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
GRUPO CONSULTOR KAPITAL	900468097	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
GRUPO IRT SAS	901291784	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
GRUPO SOLUCIONES SOCIEDAD ANONIMA	900120451	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA COLOMBIANA	NO	1
INGETEKNIA CONSULTORES LTDA	900158254	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COLOMBIANA	SI	1
INGGEA CONSTRUCTORES S.A.S.	830047899	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
IQ INTEGRITY AML	901639396	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
LOGICAS Y SISTEMAS LTDA	900394818	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COLOMBIANA	SI	1
LR AMBIENTAL SAS	810002434	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
MILLWARD BROWN COLOMBIA S.A.S	830108866	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
NEGOCIOS JURÍDICOS E INGENIERÍA S.A.S	900360611	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
NEXUS ASESORES S.A.S.	901286397	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
PROCIVING SAS	900905675	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
PRODYGYTEK PROCESS DOCUMENT AND DATA SOLUTIONS SAS	900217227	UNION TEMPORAL	SI	1
PROYVAL INGENIERIA SAS	901200442	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
QUANTIL SAS	900225936	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
RICS MANAGEMENT SAS	9003343787	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1
SOCIEDAD COLOMBINA DE CONSULTORIA S.A.S.	900380987	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
TCI SAS	900027116	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1
URBAVIAL SAS	900688293	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	SI	1

Nombre de la empresa	NIT	Tipo de Empresa	¿Es PYME?	Cantidad de Contratos Suscritos
XOREX DE COLOMBIA SAS	830026811	SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	NO	1

Fuente: Elaboración propia, con base en los datos de proveedores y contratos SECOP II, datos.gov, del 18 de junio 2025.

5. De las empresas analizadas, 25 han ejecutado seis (6) o más contratos, 40 cuentan con entre tres (3) y cinco (5) contratos, mientras que los 207 restantes registran menos de dos (2) contratos ejecutados.

6. Para identificar las empresas con objetos similares se tomó la base de contratos SECOP II y se filtró en la columna de "Descripción del Proceso" aquellos que tenían dentro del objeto las palabras "diagnóstico, simplificación y mejora de procesos" (en este análisis no se incluye ni alcance, ni obligaciones de los contratos, lo cual puede ampliar la base de proveedores con experiencia similar), encontrando que dentro los proveedores registrados, treinta tres (33) cuentan con experiencia similar a la del objeto del contrato, como se relaciona a continuación:

Empresa	Nit	Pymes	Cantidad de contratos	Valor promedio de los contratos	Sumatorias cuantías de los contratos ejecutados
ALIANZA PUBLICA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL AL DESARROLLO - PROVEEDOR	901100455	NO	1	$ 150.867.538	$150 867 538
ASOCIACION DE PROFESIONALES EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA	900261581	SI	1	$328.538.175	$328 538 175
ASODIQUE	900000051	NO	1	$189.250.000	$189 250 000
BETA GROUP SERVICES S.A.S.	900883191	SI	1	$642.100.000	$ 642 100 000
BRANDSTRAT BIC S.A.S.	830100700	SI	1	$399.999.138	$ 399 999 138
BUSINESS INTELLIGENCE SOFWARE ASSESSOR CORPORATION SAS BIC	830126645	SI	1	$854.683.300	$854 683 300
CATASTRO AVANZA	901410564	SI	1	$1.034.443.942	$1 034 443 942
CIDCCA	900613609	SI	1	$143.000.000	$143 000 000
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA HABITA COLOMBIA SAS	900630132	SI	1	$391.077.349	$391 077 349
CONSULTORIA Y CONSTRUCCIONES CIVILES S.A.S	900171000	SI	1	$140.363.178	$140 363 178
CORTES Y MORA INGENIEROS ASOCIADOS SAS	9013029696	SI	1	$128.898.000	$128 898 000
DIGITAL USER S.A.S	901262254	SI	1	$144.820.000	$144 820 000
DUENDE SAS	901057034	SI	1	$113.050.000	$113 050 000
ECONOMETRIA S.A.S	860065102	SI	1	$292.313.262	$292 313 262
EMPRESA PARA LA SEGURIDAD Y SOLUCIONES URBANAS – ESU	890984761	SI	1	$10.000.000.000	$10 000 000 000

Empresa	Nit	Pymes	Cantidad de contratos	Valor promedio de los contratos	Sumatorias cuantías de los contratos ejecutados
ERNST & YOUNG SAS	860036884	NO	2	$825.630.240	$1 651 260 480
GRUPO CONSULTOR KAPITAL	900468097	SI	1	$526.711.823	$526 711 823
GRUPO IRT SAS	901291784	SI	1	$115.560.998	$115 560 998
GRUPO SOLUCIONES SOCIEDAD ANONIMA	900120451	NO	1	$1.080.000.000	$1 080 000 000
INGECONSULT J&C SAS	901050445	SI	1	$316.000.000	$316 000 000
INTEGRATED ENGINEERING SERVICES S.A.S	900263422	SI	1	$980.436.000	$ 980 436 000
LR AMBIENTAL SAS	810002434	SI	1	$145.927.071	$ 145 927 071
NEXURA INTERNACIONAL SAS	805025355	NO	1	$ 227.828.444	$227 828 444
PASSWORD CONSULTING SERVICES SAS	900175316	SI	2	$282.498.000	$564 996 000
PROCIVING SAS	900905675	SI	1	$1.226.536.355	$ 1 226 536 355
PRODYGYTEK PROCESS DOCUMENT AND DATA SOLUTIONS SAS	900217227	SI	1	$1.178.567.117	$1 178 567 117
RICS MANAGEMENT SAS	9003343787	NO	1	$ 107.100.000	$107 100 000
SOCIEDAD COLOMBINA DE CONSULTORIA S.A.S.	900380987	SI	1	$583.843.00	$ 583 843 009
SOLUCIONES DE INGENIERIA LAGIT SAS	900596173	SI	1	$169.759.228	$169 759 228
TCI SAS	900027116	SI	1	$ 1.279.590 757	$ 1 279 590 757
UNIVERSIDAD DE CALDAS	890801063	NO	2	$760 496 477,50	$ 1 520 992 955
URBAVIAL SAS	900688293	SI	1	$631 385 025	$ 631 385 025
VISION & PROYECTOS S.A.S.	900226876	SI	2	$303 221 500	$ 606 443 000,
Promedio				**$778 621 088,68**	**$ 844 434 610,42**

Fuente: Elaboración propia, con base en los datos de proveedores y contratos SECOP II, datos.gov, del 6 de abril.

7. Con el fin de analizar la experiencia habilitante requerida se compararon los resultados promedios de las columnas denominadas “valores promedio de los contratos” y “Sumatorias cuantías de los contratos ejecutados” (expresados en pesos) con respecto al presupuesto oficial. El análisis consistió en calcular la relación relativa utilizando la fórmula: relación relativa = promedio/ presupuesto oficial. Esto permitió medir cuántas veces el valor promedio representa respecto al total presupuestado.

8. Los resultados obtenidos muestran que el promedio de “Valor promedio de los contratos” representa aproximadamente 0,699 veces el presupuesto oficial, mientras que “Sumatorias cuantías de los contratos ejecutados” conjunto alcanza cerca de 0,645 veces ese mismo valor. Lo que evidencia que existe pluralidad de oferentes que pueden certificar experiencia similar con un solo contrato.

9. Aunque en los numerales 5 y 8 se indica que las empresas pueden acreditar la experiencia mínima habilitante con un solo contrato, el requisito fue ampliado a dos contratos con el fin de fortalecer el principio de pluralidad de oferentes. Lo anterior permite una mayor apertura en la participación, ya que evita que la experiencia se concentre exclusivamente en grandes empresas y favorece a aquellas que,

si bien no cuentan con un solo contrato de alto valor, sí han ejecutado múltiples contratos de menor cuantía que en conjunto demuestran la capacidad requerida.

De acuerdo con el anterior análisis se concluye que las empresas deberán acreditar experiencia, hasta con máximo (2) contratos ejecutados y terminados hasta la fecha de cierre del presente proceso de selección, cuya sumatoria de los valores de los contratos acreditados, tomados en SMMLV de acuerdo con el RUP sea igual o superior al 100% del presupuesto oficial, esto es, **382,73 SMMLV**. y cuyo objeto, alcance, obligaciones y/o actividades de los contratos deberán estar directamente relacionado con alguna de las siguientes actividades:

- ***Diseño de mejora de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Estructuración de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Optimización de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Simplificación de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Modelamiento de mejora de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Estrategias de mejora de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***

ANÁLISIS SOBRE PROMOCIÓN DEL ACCESO DE LAS MIPYMES AL MERCADO DE COMPRAS PÚBLICAS (art 33 Ley 2069 de 2020)

Asimismo, con el fin de promover el acceso de las MiPymes al mercado de las compras públicas, en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 33 de la Ley 2069 de 2020, y con base en el análisis previamente expuesto, se concluye lo siguiente:

De acuerdo con la modalidad de selección establecida, a continuación, se presenta el número total de proveedores consultados para el estudio del sector, especificando cuántos de ellos corresponden a MiPymes, los cuales equivalen a 76% del total de los posibles oferentes que se encuentran en el mercado.

Modalidad de selección	Cantidad de estudios de sector realizados	Cantidad de proveedores consultados en los estudios de sector	Cantidad de proveedores MiPymes consultados en los estudios de sector
Concurso de méritos abierto	1	1.775	1.350

Teniendo en cuenta que en el sector existe una cantidad de importante de Pymes se considera pertinente generar criterios diferenciales que promuevan la participación de este segmento de empresas en el proceso, por lo tanto, para aquellos posibles oferentes que ostenten dicha condición deberán acreditar experiencia, hasta con tres (3) contratos ejecutados y terminados hasta la fecha de cierre del presente proceso de selección, cuya sumatoria de los valores de los contratos acreditados, tomados en SMMLV de acuerdo con el RUP sea igual o superior al 100% del presupuesto oficial, esto es, **382,73 SMMLV**. y cuyo objeto, alcance, obligaciones y/o actividades de los contratos deberán estar directamente relacionado con alguna de las siguientes actividades:

- ***Diseño de mejora de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Estructuración de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Optimización de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Simplificación de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Modelamiento de mejora de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Estrategias de mejora de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***

Igualmente, en cumplimiento de la normatividad vigente para las empresas de mujeres en este proceso, es conveniente asignar cero comas veinticinco (0,25) puntos adicionales a los definidos por la ley.

ANALISIS SOBRE LOS BIENES NACIONALES EN LOS BIENES O SERVICIOS A CONTRATAR (Decreto 680 de 2021).

En el sector de consultoría de negocios y administración corporativa, los bienes materiales involucrados en la ejecución del servicio son mínimos o inexistentes, ya que la naturaleza de esta actividad se basa servicios intangibles. La asesoría estratégica, la planificación organizacional y la mejora de procesos dependen principalmente del conocimiento y la experiencia del equipo consultor, y no de la utilización de bienes físicos. Por lo tanto, los elementos que eventualmente puedan usarse **no constituyen bienes relevantes** en el sentido estricto contemplado por el Decreto 680 de 2021.

No obstante, desde una perspectiva funcional, sí puede afirmarse que metodologías especializadas, marcos analíticos, técnicas de diagnóstico y planificación, así como el factor intelectual del equipo consultor, son fundamentales para la adecuada prestación del servicio. Estos elementos, aunque no se consideran bienes materiales, constituyen los recursos clave que generan valor dentro del contrato. Su desarrollo, aplicación y adaptación al contexto nacional reflejan la capacidad técnica del proveedor, pero siguen **sin encajar dentro de la definición estricta de "bienes relevantes"** establecida en el marco normativo mencionado.

Finalmente, el análisis de la estructura de costos demuestra que no existen materias primas asociadas ni bienes físicos que incidan de manera significativa en la ejecución de este tipo de servicios. La mano de obra calificada representa el componente de mayor peso, lo que confirma que el principal insumo es el capital humano. Así, el valor del contrato está directamente vinculado al conocimiento experto, el uso de metodologías estructuradas y el desarrollo de soluciones a partir del análisis técnico, sin que esto implique la participación de bienes nacionales en los términos exigidos por el Decreto 680 de 2021.

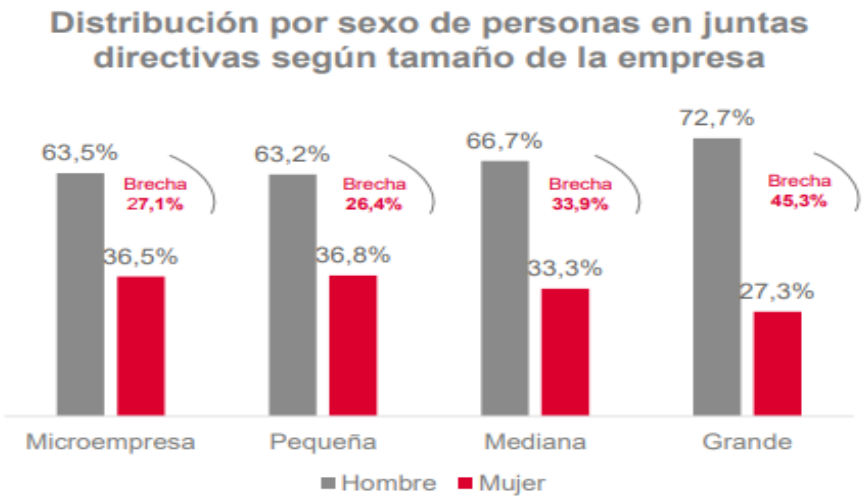
ANÁLISIS CRITERIOS DIFERENCIALES PARA EMPREDIMIENTOS Y EMPRESAS DE MUJERES EN EL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS (art 2.2.1.2.4.2.15 Decreto 1082 de 2015)

Por otra parte, de conformidad con el artículo 2.2.1.2.4.2.15 Decreto 1082 de 2015, modificado por el artículo 3 Decreto 1860 del de diciembre de 2021, en el marco de la cotización de servicios se solicitó a los posibles oferentes contestaran las siguientes preguntas:

- **Pregunta 1**: en la firma que usted representa el 50% de las acciones, partes de interés o cuotas de participación pertenecen a mujeres?
- **Pregunta 2**: Por favor confirme si estás mujeres han tenido los derechos de propiedad durante al menos el último año
- **Pregunta 3**: En la firma que usted representa por lo menos el 50% de los empleos de nivel directivo son ejercidos por mujeres?
- **Pregunta 4**: Por favor confirme si estás mujeres han estado vinculadas laboralmente durante el último año

A pesar de que la información fue solicitada a los 3.661 proveedores registrados en SECOP II, ninguna empresa respondió a las preguntas planteadas. Aunque estos datos son limitados, la experiencia de la Entidad en procesos anteriores en segmentos similares (aunque con objetos y alcances diferentes) ha permitido identificar que aproximadamente el 1,4% del total de posibles oferentes corresponde a emprendimientos y empresas lideradas por mujeres.

Adicionalmente, se consultó el informe de análisis sobre la composición de las juntas directivas de las empresas de Bogotá y la Región, desde una perspectiva de género. Este documento evidencia que la brecha de género en la participación de mujeres en juntas directivas es levemente mayor en microempresas que en pequeñas empresas. Sin embargo, esta brecha se amplía considerablemente en las medianas y grandes empresas, donde se observa que, a mayor tamaño organizacional, menor es la representación femenina en los órganos de decisión.





La misma brecha se observa en el sector “Actividades profesionales, científicas y técnicas”, ya que la participación de mujeres se encuentra entre 35,7% para todo el segmento y tan solo en 26,6% cuando las empresas son grandes. Esta tendencia refuerza la necesidad de aplicar criterios diferenciales en el presente proceso para fomentar la participación de emprendimientos y empresas lideradas por mujeres.

Por lo tanto, con el fin de incentivar este segmento del mercado y en atención a lo señalado en el artículo 2.2.1.2.4.2.15, se concluye que las empresas que demuestren dicha condición podrán deberán acreditar experiencia, hasta con tres (3) contratos ejecutados y terminados hasta la fecha de cierre del presente proceso de selección, cuya sumatoria de los valores de los contratos acreditados, tomados en SMMLV de acuerdo con el RUP sea igual o superior al 100% del presupuesto oficial, esto es, **382,73 SMMLV**. y cuyo objeto, alcance, obligaciones y/o actividades de los contratos deberán estar directamente relacionado con alguna de las siguientes actividades:

- ***Diseño de mejora de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Estructuración de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Optimización de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Simplificación de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***
- ***Modelamiento de mejora de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***

- ***Estrategias de mejora de procesos en el marco del sistema de gestión de calidad.***

Igualmente, en cumplimiento de la normatividad vigente para las empresas de mujeres en este proceso, es conveniente asignar cero comas veinticinco (0,25) puntos adicionales a los definidos por la ley.

CRITERIOS SOCIALES – ANÁLISIS SOBRE EL FOMENTO A LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO POR PARTE DE LA POBLACIÓN EN PROBREZA EXTREMA, DESPLAZADOS POR LA VIOLENCIA, PERSONAS EN PROCESO DE REINTEGRACIÓN O REINCORPORACIÓN Y SUJEROS DE ESPECIAL PROTECCIÓN CONSTITUCIONAL.

En cumplimiento del análisis exigido sobre el fomento a la ejecución del contrato por parte de población en pobreza extrema, personas desplazadas por la violencia, en proceso de reintegración o reincorporación y sujetos de especial protección constitucional, se realizó una búsqueda en las plataformas oficiales y páginas referenciadas, el día 20 de mayo de 2025, sin encontrar información disponible que permitiera identificar oferentes o personal vinculado con dichas condiciones que cumplieran con los perfiles requeridos.

Adicionalmente, se consultó la base de datos abierta "Estadísticas de las personas desmovilizadas que han ingresado al proceso de reintegración"[7], con corte al 29 de abril de 2025, encontrando que, de 56.331 personas registradas, solo 30.769 han culminado o se encuentran activamente en proceso de reintegración. De ese grupo, ninguna persona cuenta con formación en modalidad de posgrado, y los oficios reportados se concentran en el sector agropecuario (16%), seguido por mercadeo y ventas (9%), y alimentos y finanzas (7%). Estos datos evidencian una baja presencia de esta población en campos que exijan alta cualificación técnica y profesional, como lo requiere el objeto del presente contrato.

Teniendo en cuenta lo anterior, y que para la ejecución del contrato se requieren perfiles altamente especializados, no existen instrumentos en el mercado ni fuentes verificables que permitan identificar si los potenciales oferentes cuentan dentro de su equipo de trabajo con personal perteneciente a estas categorías poblacionales que, además, cumpla con los niveles de formación y experiencia exigidos. Por tanto, no es viable ni recomendable establecer un porcentaje obligatorio de vinculación de personal bajo dichas condiciones, ya que esto podría poner en riesgo el cumplimiento del objeto contractual y limitar injustificadamente la participación de oferentes idóneos.

ANÁLISIS SOBRE LA INCORPORACIÓN DE CRITERIOS AMBIENTALES

De acuerdo con el análisis sobre los criterios sociales y ambientales realizado, teniendo en cuenta el objeto contractual y la necesidad del servicio, tenemos que, en relación con el criterio de carácter social, se considera que por las actividades a desarrollar y su especialidad para este proceso, únicamente se establecerán los incentivos para Mipymes artículo 33 de la Ley 2069 de 2020 y el artículo 3 del Decreto 1860 de 2021, Incentivo emprendimientos y empresas de mujeres: artículo 2.2.1.2.4.2.15 del Decreto 1082 de 2015 adicionado por el artículo 3 del Decreto 1860 de 2021, dado que no se ve la necesidad de incluir otros criterios sociales señalados en el Decreto 0142 de 2023.

En relación con el criterio ambiental, se evidencia que, por las actividades a realizar de acuerdo con el objeto contractual y el lugar de desarrollo de estas, se considera que no es necesario establecer criterios adicionales para ponderar aspectos de tipo ambiental, ya que no genera residuos y desarrollo de las actividades se hace a través de tecnologías de la información y comunicación. Si llegara el caso, de requerirse, aspectos ambientales, será bajo los ya contemplados en su operación por el Ministerio de Educación Nacional.

ANÁLISIS SOBRE LA PERTINENCIA DE LA DIVISIÓN DEL PROCESO EN LOTES O SEGMENTOS (Art. 2.2.1.2.4.2.19 del Decreto 1082 de 2015, adicionado por el Art. 6 del Decreto 142 de 2023)

Atendiendo las disposiciones del artículo 06 del Decreto 0142 de 2023, que adicional el artículo 2.2.1.2.4.2.19 a la subsección 02 de la sección 04 del capítulo 02 del título 01 de la parte 02 del libro 02 del Decreto 1082 de

[7]https://www.datos.gov.co/Inclusi-n-Social-y-Reconciliaci-n/ESTAD-STICAS-DE-LAS-PERSONAS-DESMOVILIZADAS-QUE-HA/39pj-dba6/about_data

2015, mediante el cual señala que las entidades estatales deben promover la división de procesos de contratación en lotes y segmentos para facilitar la participación de las Mipymes, se realiza el respectivo análisis en el mercado teniendo en cuenta los siguientes criterios:

a) Tipo de Entregable.
b) Valor del Contrato.
c) Ámbito geográfico para la Entrega.

En relación con el criterio a), se tuvo en cuenta el tipo de necesidad y ejecución requerida por la Entidad teniendo en cuenta que el producto esperado no es tangible o un tipo de servicio sobre los cuales la cadena de producción se encuentran asociados elementos intelectuales que no generan la necesidad de establecer lotes o segmentos por cuanto los mismos están asociados a las estrategias propuestas e implementadas, así como la completitud de la documentación y las herramientas metodológicas definidas.

Respecto del criterio b) sí bien es cierto que el valor estimado asciende a **QUINIENTOS CUARENTA Y CUATRO MILLONES OCHOCIENTOS DIECISÉIS MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y OCHO PESOS MC/TE ($544.816.458),** este valor no se puede fraccionar en segmentos o lotes teniendo en cuenta que los costos están asociados a la Hora profesional cuyo conjunto de actividades se encuentran relacionados a un producto los cuales están asociados a los resultados especificados del contrato.

Y finalmente el criterio c), no aplica para el caso en particular, dado que no se espera la entrega de un producto tangible, sino la prestación de un servicio que se puede ejecutar desde cualquier parte del territorio nacional.

Proponentes con trabajadores con discapacidad.

De acuerdo con el Decreto 1082 de 2015, en los procesos de contratación pública, las entidades estatales deben asignar un puntaje adicional del 1% a los proponentes que acrediten la vinculación de trabajadores con discapacidad en su planta de personal. Este mecanismo de incentivo no solo cumple con la normatividad vigente, sino que promueve la inclusión laboral, garantizando igualdad de oportunidades para un grupo históricamente vulnerable.

Por tanto, en concursos de méritos cuyo objeto es desarrollar y modelar estrategias de intervención para mejorar procesos, resulta fundamental incorporar en los factores de puntuación este criterio. Asignar el 1% adicional a las propuestas que evidencien la vinculación de personas con discapacidad impulsa la responsabilidad social empresarial, fortalece la diversidad en los equipos de trabajo y enriquece la calidad técnica y social de las soluciones planteadas.

Además, el Decreto 142 de 2023, al fomentar espacios inclusivos como las Ferias de Negocios Inclusivas, complementa este enfoque, promoviendo un entorno más equitativo para las micro, pequeñas y medianas empresas que incluyen población en situación de discapacidad. Por ello, incentivar esta vinculación a través de la evaluación contribuye a cumplir con los objetivos de inclusión social, mejora la competitividad y garantiza el cumplimiento de la ley en los procesos de contratación pública.

C. ESTUDIO DE LA DEMANDA

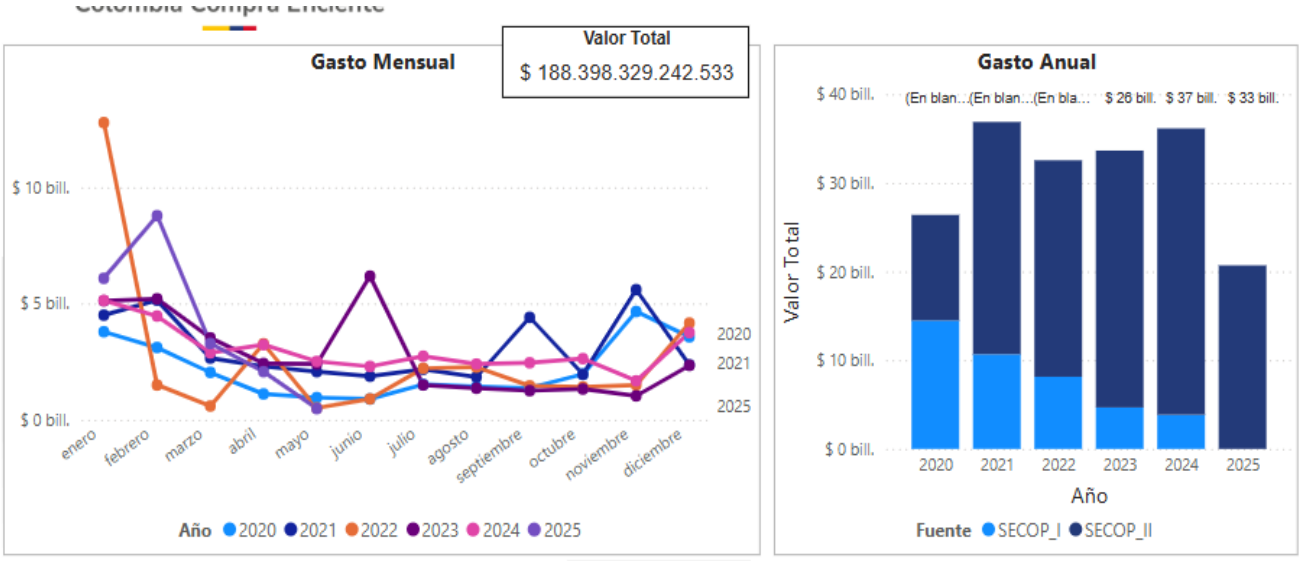
ANÁLISIS DE ABASTECIMIENTO ESTARATÉGICO - ANÁLISIS DE LA DEMANDA

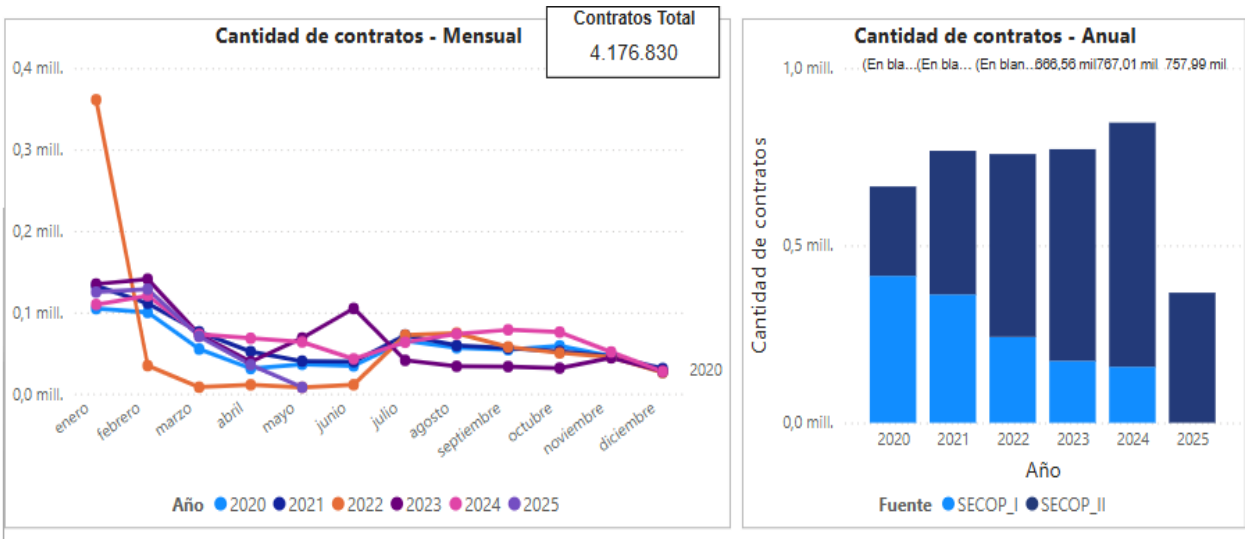
En relación con la demanda, el día 20 de mayo de 2025, se revisó la herramienta del Modelo de Abastecimiento Estratégico (MAE) y se observó que, dentro de la familia de Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa (código 801015), tienen un 10,27% de participación en la demanda de los bienes y servicios del sector público.

Comportamiento contratación por bienes y servicios de UNSPSC

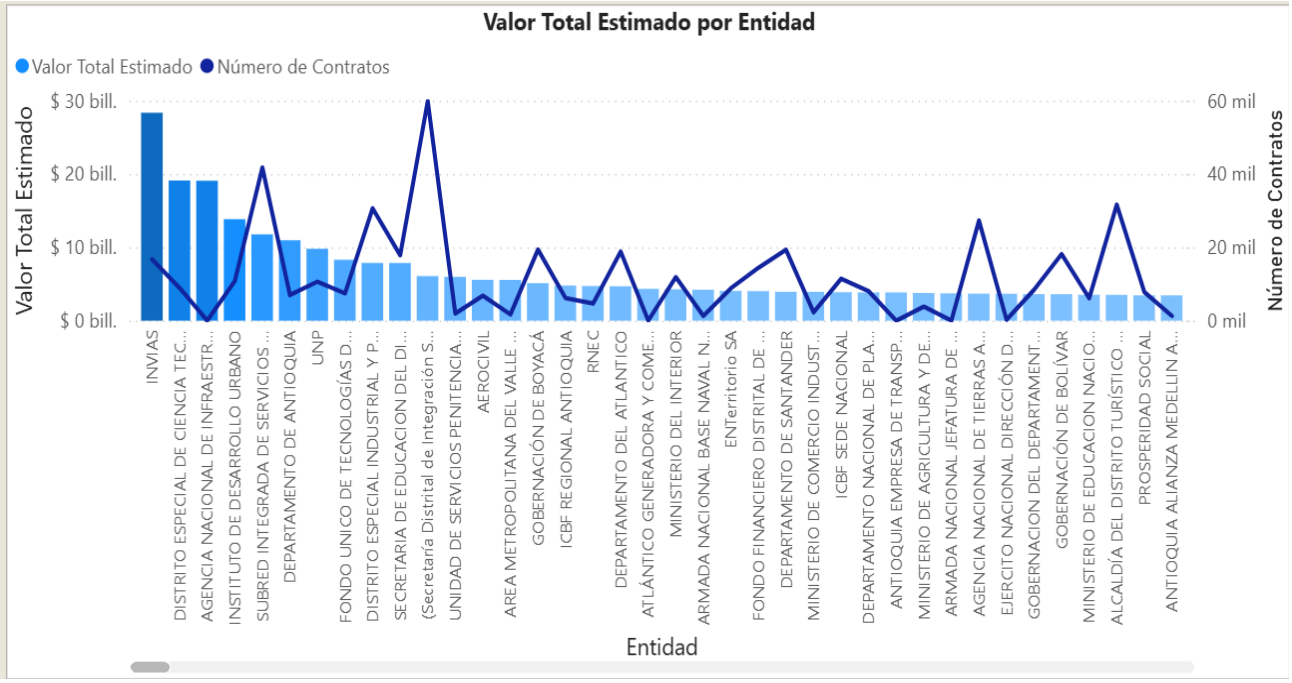
Año	2024		2025			Total		
Clasificador de Bienes y Servicios - Familia	Participación	Contratos	Valor	Participación	Contratos	Valor	Participación
8011 - Servicios de recursos humanos	78	10,21%	334282	$ 12.640.594.731.040	6,78%	3581608	$ 92.985.982.985.240	49,90%
8010 - Servicios de asesoría de gestión	45	6,21%	10380	$ 2.729.691.653.044	1,46%	227957	$ 57.705.553.571.744	30,97%
801016 - Gerencia de proyectos	93	4,35%	4484	$ 1.735.354.646.649	0,93%	83196	$ 37.891.286.098.089	20,33%
801015 - Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa	86	1,81%	5325	$ 972.180.899.245	0,52%	136038	$ 19.139.790.939.861	10,27%
801017 - Gerencia industrial	66	0,05%	571	$ 22.156.107.150	0,01%	8723	$ 674.476.533.794	0,36%
8016 - Servicios de administración de empresas	45	0,79%	12112	$ 690.786.668.103	0,37%	213264	$ 15.239.959.859.113	8,18%
8013 - Servicios inmobiliarios	48	1,05%	3669	$ 3.608.887.668.027	1,94%	55515	$ 10.724.297.720.765	5,76%
8014 - Comercialización y distribución	83	0,81%	891	$ 516.920.578.596	0,28%	24130	$ 6.000.953.983.142	3,22%
8012 - Servicios legales	61	0,31%	5441	$ 505.911.283.269	0,27%	72153	$ 3.442.037.357.256	1,85%
8015 - Política comercial y servicios	36	0,02%	132	$ 7.427.145.649	0,00%	2203	$ 246.409.789.854	0,13%
Total	96	19,40%	366907	$ 20.700.219.727.728	11,11%	4176830	$ 186.345.195.267.114	100,00%

Así mismo, se puede constatar que la demanda promedio anual de estos servicios asciende, en promedio, a 30 billones anuales, con la ejecución de aproximadamente 4.176.000 contratos para su adquisición.





Con respecto a la Entidad que mayor demanda genera sobre el servicio se observa que Invias, el Distro Especial de Ciencia Tecnología e Innovación de Medellín y la Agencia Nacional de Infraestructura se encuentra dentro de los primeros tres lugares de presupuesto invertido en este tipo de procesos.



Con respecto a los proveedores, el Municipio de Medellín Enterritorio SA y Zona Franca Barranquilla son las empresas que han sido adjudicatarios con una mayor cuantía.



Con respecto a las modalidades, existen diferentes opciones. Aunque los mecanismos competitivos tienen una menor participación, se evidencia que las Entidad ja utilizado el Concurso de Méritos como la más recurrente para adquirir este tipo de servicios.



En conclusión, las entidades adquieren estos servicios de manera recurrente, lo que refleja una alta demanda sostenida.

ADQUISICIONES ANTERIORES SIMILARES DE LA ENTIDAD:

Aunque la entidad ha adquirido servicios con diferentes alcances, se relacionan a continuación aquellos contratos que guardan mayor afinidad con el objeto del presente proceso.

No. de contrato	Año del contrato	Objeto contractual	Modalidad	Nombre del contratista	Valor del contrato
CO1.PCCNTR.6548649	2024	PRESTACIÓN DE SERVICIOS PARA DISEÑAR E IMPLEMENTAR LAS ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN QUE PERMITAN LA MEJORA DE LOS PROCESOS PRIORIZADOS EN EL MARCO DE LOS COMPONENTES DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.	SELECCIÓN ABREVIADA	FUNDACIÓN ALBERTO MERANI	$700.000.000
CO1.PCCNTR.3798260	2022	DISEÑAR Y ACOMPAÑAR BAJO CRITERIOS TÉCNICOS LA INTERVENCIÓN A LOS PROCESOS PRIORIZADOS, A TRAVÉS DE LAS ESTRATEGIAS, METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS REQUERIDAS PARA LA MEJORA DE LOS COMPONENTES CRÍTICOS.	CONCURSO MÉRITOS	CONSORCIO BG-MEN	$642.130.557
CO1.PCCNTR.2476770	2021	DISEÑAR E IMPLEMENTAR LAS ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN QUE PERMITAN LA MEJORA DE LOS COMPONENTES CRÍTICOS DE LOS PROCESOS PRIORIZADOS, QUE INCORPOREN LAS METODOLOGÍAS DE GESTIÓN DE CAMBIO.	CONCURSO MÉRITOS	BETA GROUP SERVICES SAS	$642.108.584

CO1.PCCNTR.1904783	2020	PRESTAR SERVICIOS PROFESIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL EN SU MODELO OPERACIONAL, A TRAVÉS DE INSTRUMENTOS DE INTELIGENCIA DE NEGOCIO.	SELECCIÓN ABREVIADA	BISA LTDA	$218.948.042
CO1.PCCNTR.1104132	2019	REALIZAR EL DIAGNÓSTICO INTEGRAL DEL MODELO DE OPERACIÓN DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, DISEÑAR LAS ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN QUE PERMITAN SU MEJORA E IMPLEMENTAR LOS CAMBIOS REQUERIDOS EN LOS COMPONENTES CRÍTICOS DE LOS PROCESOS PRIORIZADOS	CONCURSOS MÉRITOS	ERNST & YOUNG S.A.S.	$1.486.568.718,75

ADQUISICIONES DE OTRAS ENTIDADES ESTATALES:

Nombre entidad contratante	No de contrato	Año del contrato	Objeto contractual	Modalidad	Nombre del contratista	Valor del contrato
INSTITUTO TECNOLOGICO METROPOLITANO	CO1.PCCNTR.3993645	2024	CONTRATO INTERADMINISTRATIVO PARA REALIZAR ESTUDIO DEL MODELO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ITM QUE INCLUYA EL ESTUDIO TÉCNICO DE LA PLANTA DE CARGOS - ADMINISTRATIVA Y DOCENTE DEL ITM; LA ELABORACIÓN DEL MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES Y ESTUDIO TÉCNICO DE ESCALA SALARIAL; AJUSTADO A LA NORMATIVIDAD SOBRE EMPLEO PÚBLICO; DESARROLLO ORGANIZACIONAL; MODERNIZACIÓN Y TRANSFORMACIÓN; ASÍ COMO; EN LO QUE CORRESPONDE; CON EL DECRETO 1330 DE 2019; APLICANDO LAS METODOLOGÍAS	Contratación Directa (con ofertas)	UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA	$ 280.000.000
SECRETARIA DISTRITAL DE SEGURIDAD, CONVIVENCIA Y JUSTICIA	CO1.PCCNTR.4347726	2022	"DIAGNOSTICO PARA LA DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE ANÁLISIS DE DATOS, INTEGRADO CON LOS COMPONENTES DEL C4	Concurso de méritos abierto	CONSORCIO GROW OPM 2022	$4.056.475.544
INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO	CO1.PCCNTR.4338858	2022	ANALIZAR, DISEÑAR E IMPLEMENTAR EL MODELO GOBIERNO DE DATOS INSTITUCIONAL, PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES DE ADMINISTRACIÓN DE LOS DATOS EN LA ENTIDAD	Concurso de méritos abierto	UNION TEMPORAL GOBIERNO DE DATOS IDU 2022	$2.412.544.120
INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO	CO1.PCCNTR.2874854	2021	PRESTAR LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA DE ARQUITECTURA EMPRESARIAL INTEGRAL PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES DE ANÁLISIS Y DISEÑO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN, MEJORANDO LOS SERVICIOS INSTITUCIONALES A TRAVÉS DE LA	Concurso de méritos abierto	ERNST & YOUNG SAS	$2.233.217.019

Nombre entidad contratante	No de contrato	Año del contrato	Objeto contractual	Modalidad	Nombre del contratista	Valor del contrato
			GESTIÓN DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES EN EL IDU			
MINISTERIO DE MINAS Y ENERGIA	CO1.PCCNTR.448724	2021	REALIZAR EL DIAGNÓSTICO Y CONSTRUCCIÓN DEL MODELO CONCEPTUAL DE NEGOCIO PARA CONTROL A LA PRODUCCIÓN DE LA ANM Y SU IMPLEMENTACIÓN EN COMPONENTES DE SOFTWARE, IDENTIFICANDO SUS KPI Y PRINCIPALES VARIA	Contratación régimen especial	ERNST & YOUNG SAS	$1.685.034.050
SECRETARÍA DISTRITAL DE MOVILIDAD	CO1.PCCNTR.509580	2018	REALIZAR EL DIAGNÓSTICO DE LA ARQUITECTURA EMPRESARIAL DE LA ENTIDAD EN EL MARCO DEL DECRETO 2573 DE 2014 E INCORPORAR LAS ACCIONES NECESARIAS PARA REALIZAR INICIATIVAS DE BIG DATA EN LA SECRETARÍA DI	Concurso de méritos abierto	MANAGEMENT AND QUALITY SAS	$653.877.582
CAJA DE SUELDOS DE RETIRO DE LA POLICIA NACIONAL	CO1.PCCNTR.522499	2018	ESTUDIOS Y PROYECTOS SOBRE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS Y TRANSFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DE CASUR HACIA UNA ORGANIZACIÓN DIGITAL Y CIERRE DE BRECHAS DIMENSIONES 5TA Y 6TA DE MIPG.	Contratación directa.	INFOTIC S.A	164.200.000

D. CAPACIDAD FINANCIERA Y ORGANIZACIONAL

CAPACIDAD FINANCIERA Y ORGANIZACIONAL DEL MERCADO

La Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, tiene dentro de sus funciones elaborar y difundir instrumentos y herramientas que faciliten las compras y la contratación pública y promover las mejores prácticas, la eficiencia, transparencia y competitividad para lo cual ha emitido el "*Manual para determinar y verificar los requisitos habilitantes en los procesos de contratación*" desde el cual, el Ministerio de Educación Nacional ha orientado la metodología para, en este caso, establecer los indicadores financieros y organizacionales que permitirán verificar las condiciones mínimas financieras de los participantes en el proceso de contratación.

El citado manual indica: "*Si el Proceso de Contratación requiere que los oferentes cuenten con RUP, la Entidad Estatal debe exigir en los Documentos del Proceso como mínimo los indicadores establecidos en este registro. Sin embargo, puede pedir indicadores adicionales, caso en el cual debe verificarlos directamente mediante documentos adicionales*" (Subrayado nuestro).

Dado que para el presente proceso es necesario que los oferentes se encuentren inscritos en el RUP, se determinarán para el sector al cual pertenece el objeto del proceso los siguientes indicadores de capacidad financiera y organizacional: i) Liquidez, ii) Nivel de endeudamiento, iii) Razón de cobertura de intereses, iv) Rentabilidad del Patrimonio y v) Rentabilidad del activo.

Basados en lo anterior, el Ministerio de Educación Nacional en cumplimiento de su obligación de conocer el sector económico al cual pertenece el objeto del proceso (Decreto 1082 de 2015, Art. 2.2.1.1.1.6.1), ha tomado

información de fuentes como Colombia Compra Eficiente, SECOP II, con el fin de establecer un panorama sobre la capacidad financiera y organizacional del sector en los últimos años.

CAPACIDAD FINANCIERA Y ORGANIZACIONAL DEL SECTOR

La capacidad financiera y organizacional del sector debe analizarse teniendo en cuenta su comportamiento en las últimas vigencias, por lo que a continuación se evidencian, por lo menos, los indicadores citados en el decreto 1082 de 2015 y que son reportados en el Registro Único de Proponentes.

De acuerdo con la información publicada en las bases de datos de SECOP II en cuanto a procesos contractuales y Estados Financieros por Sector, se realiza el análisis de las últimas vigencias disponibles para consulta, (2022, 2023 y 2024) de las empresas clasificadas en los sectores catalogados bajo los códigos (UNSPSC), 80101504 Servicios de asesoramiento sobre planificación estratégica, 80101505 Desarrollo de Políticas u Objetivos Empresariales, 80101506 Asesoramiento en estructuras organizacionales, 80101508 Servicios de asesoramiento sobre inteligencia empresarial y 80101500 Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa. El análisis se realiza tomando una muestra de 10 procesos con características similares al presente, adelantados durante las últimas vigencias por algunas entidades, con el fin de determinar a través de intervalos de confianza los rangos para establecer cada indicador.

N	Entidad	N° Proceso	Modalidad	Indicadores Financieros			Indicadores Organizacionales	
				Liquidez	Nivel de endeudamiento	Cobertura de intereses	ROE - Rentabilidad del Patrimonio	ROA - Rentabilidad de activos
1	ALCALDIA DE AGUACHICA	CM-003-2024	Concurso de méritos abierto	1,50	55%	2,00	0,1%	0,1%
2	ALCALDIA MUNICIPAL DE BUGA	CMA-SOP-1500-1855-2024	Concurso de méritos abierto	2,00	60%	2,10	0,4%	0,4%
3	DIRECCION GENERAL MARITIMA	311-SUBAFIN-2024	Concurso de méritos abierto	1,38	60%	1,80	0,6%	0,7%
4	INSTITUTO DISTRITAL DE PATRIMONIO CULTURAL	IDPC-CMA-002-2023	Concurso de méritos abierto	1,50	70%	1,00	3,0%	1,0%
5	CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL ATLÁNTICO	CM-2023-0005	Concurso de méritos abierto	1,50	60%	2,00	0,1%	0,0%
6	ALCALDIA MUNICIPAL DE LA PINTADA	CM-SP-001-2023	Concurso de méritos abierto	4,00	30%	2,00	0,2%	0,2%
7	ALCALDIA MUNICIPAL DE CANDELARIA VALLE	MDC-DAP-CMA-001-2022	Concurso de méritos abierto	2,50	50%	3,00	1,5%	1,5%
8	Gobernación Norte de Santander	CM-SEG-02101-2022	Concurso de méritos abierto	5,00	72%	5,00	0,3%	0,2%
9	GOBERNACIÓN DE BOYACÁ	CM-GB-05-2022	Concurso de méritos abierto	1,80	55%	0,30	0,1%	0,1%
10	MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL (MEN)	CM-MEN-03-2022	Selección abreviada menor cuantía	1,70	65%	2,70	6,0%	4,0%
Medidas de tendencia central				2,29	58%	2,19	1%	1%
				1,75	60%	2,00	0%	0%
Limites				5,00	72%	5,00	6%	4%
				1,38	30%	0,30	0%	0%
Muestra				10	10	10	10	10
Desviación estándar				1,23	0,12	1,25	0,02	0,01
Coeficiente de variación %				53,89	20,56	57,09	156,35	149,93

Fuente: SECOP II

En el Indicador de liquidez, la muestra refleja una dispersión de datos con una volatilidad o desviación del 1,23 y un coeficiente de variación de 53,89%, que se toma como homogénea, por lo que se aplica el valor de la mediana para estimar el intervalo de confianza con un 95%; con base a lo cual se determina que en el presente proceso el indicador de liquidez debe estar entre 0.9 y 2,6.

La muestra para el nivel de endeudamiento refleja una dispersión de datos con una volatilidad o desviación de 0,12, un coeficiente de variación del 20,56%, que se toma como homogénea, por lo cual se aplica el valor de la media para estimar el intervalo de confianza con un 95%, el indicador de nivel de endeudamiento debe estar entre 49% y 66%.

En el Indicador de cobertura de intereses la muestra refleja una dispersión de datos con una volatilidad o desviación de 1,25 y un coeficiente de variación del 57,09%, que se toma como heterogénea, por lo que se aplica el valor de la mediana para estimar el intervalo de confianza con un 95%, el indicador de Cobertura de Interés debe estar entre 1,1 y 2,9.

La muestra del indicador de rentabilidad del patrimonio refleja una dispersión de datos con una volatilidad o desviación de 0,02, un coeficiente de variación del 156,35%, que se toma como heterogénea, por lo que se aplica el valor de la mediana para estimar el intervalo de confianza con un 95%, el indicador debe estar entre -1% y 2%.

En el Indicador de Rentabilidad sobre activos la muestra refleja una dispersión de datos con una volatilidad o desviación de 0,01 y un coeficiente de variación de 149,93%, que se toma como heterogénea, por lo que se aplica el valor de la mediana para estimar el intervalo de confianza con un 95%, el indicador de ROA debe estar entre -1% y 1%.

CAPACIDAD FINANCIERA Y ORGANIZACIONAL EN EL PROCESO

Con base en el decreto 1082 de 2015, las recomendaciones de la Agencia Colombia Compra Eficiente y los riesgos asociados al objeto, los indicadores de capacidad financiera y organizacional, así como su relación frente a los riesgos del proceso, serán los que se definen a continuación:

A. Indicadores de capacidad financiera

De acuerdo con Colombia compra eficiente, "*Los indicadores de capacidad financiera buscan establecer unas condiciones mínimas que reflejan la salud financiera de los proponentes a través de su liquidez y endeudamiento. Estas condiciones muestran la aptitud del proponente para cumplir oportuna y cabalmente el objeto del contrato.*", los indicadores de capacidad financiera que serán exigidos en el proceso son los siguientes:

- Índice de Liquidez: *"el cual determina la capacidad que tiene un proponente para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. A mayor índice de liquidez, menor es la probabilidad de que el proponente incumpla sus obligaciones de corto plazo."*
- Nivel de endeudamiento: *"el cual determina el grado de endeudamiento en la estructura de financiación (pasivos y patrimonio) del proponente. A mayor índice de*
- *endeudamiento, mayor es la probabilidad del proponente de no poder cumplir con sus pasivos."*
- *Razón de cobertura de intereses: "el cual refleja la capacidad del proponente de cumplir con sus obligaciones financieras. A mayor cobertura de intereses, menor es la probabilidad de que el proponente incumpla sus obligaciones financieras."*

B. Indicadores de capacidad organizacional

Teniendo en cuenta la definición establecida por Colombia compra eficiente en su manual para establecer y verificar requisitos habilitantes en procesos de contratación, *"La capacidad organizacional es la aptitud de un proponente para cumplir oportuna y cabalmente el objeto del contrato en función de su organización interna. El Decreto 1082 de 2015 definió los indicadores de rentabilidad para medir la capacidad organizacional de un proponente teniendo en cuenta que está bien organizado cuando es rentable."*, los indicadores de capacidad organizacional que serán exigidos en el proceso son los siguientes:

- Rentabilidad del patrimonio: "*el cual determina la rentabilidad del patrimonio del proponente, es decir, la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el patrimonio. A mayor rentabilidad sobre el patrimonio, mayor es la rentabilidad de los accionistas y mejor la capacidad organizacional del proponente.*"
- Rentabilidad del activo: *"el cual determina la rentabilidad de los activos del proponente, es decir, la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el activo. A mayor rentabilidad sobre activos, mayor es la rentabilidad del negocio y mejor la capacidad organizacional del proponente. Este indicador debe ser siempre menor o igual que el de rentabilidad sobre patrimonio."*

C. Indicadores adicionales

Es importante para el presente proceso establecer indicadores adicionales teniendo en cuenta que están relacionados con el objeto del contrato en pro de minimizar los riesgos, y que reflejen la eficiente actividad económica del oferente, los cuales serán analizados bajo los mismos parámetros de la información financiera contenida en el RUP.

- Capital de trabajo (Activo corriente - Pasivo corriente). Este indicador representa la liquidez operativa del proponente, es decir el remanente del proponente luego de liquidar sus activos corrientes (convertirlos en efectivo) y pagar el pasivo de corto plazo. Un capital de trabajo positivo contribuye con el desarrollo eficiente de la actividad económica del proponente. Es recomendable su uso cuando la Entidad Estatal requiere analizar el nivel de liquidez en términos absolutos.

- Patrimonio (Activo total - Pasivo total). Mide la cantidad de recursos propios del proponente. Es recomendable su uso cuando la Entidad Estatal requiere analizar la cantidad de recursos propios en términos absolutos cuando el presupuesto del Proceso de Contratación es muy alto y la Entidad Estatal debe asegurar la continuidad del proponente en el tiempo.

Análisis de los valores máximos y mínimos de los indicadores definidos

Criterios para la fijación de los límites de los indicadores
El Ministerio de Educación Nacional, para la fijación de los límites de los indicadores de capacidad financiera y operacional, ha tomado en cuenta diferentes criterios, con el fin de no limitarse a la aplicación mecánica de fórmulas matemáticas, estos son:

- La proporcionalidad con el objeto del contrato, su valor, complejidad, plazo y forma de pago, así como las condiciones generales que definen el comportamiento del sector.
- La proporcionalidad con el riesgo asociado al proceso de contratación. El cumplimiento de los indicadores financieros y de capacidad organizacional por parte de los proponentes, tienen incidencia directa en la mitigación de los riesgos del proceso.
- El establecimiento de dichos indicadores debe conservar el cumplimiento del principio de la selección objetiva mediante la promoción de la libre concurrencia y la pluralidad de ofertas dentro del proceso.
- Los indicadores de capacidad financiera y organizacional deben motivar la competencia en el mercado.
- La proporcionalidad con la capacidad financiera y organizacional del sector económico al cual pertenece el objeto del proceso.

Análisis de los indicadores de capacidad financiera y organizacional exigidos

Con base en análisis del sector realizado es posible concluir que exista pluralidad de oferentes frente al cumplimiento de los indicadores entorno al valor promedio de ellos. No obstante, teniendo en cuenta los criterios para la fijación de los límites de los indicadores el Ministerio establece los siguientes para el presente proceso.

INDICADORES DE CAPACIDAD FINANCIERA		
Indicador	**Limite**	**Condición**
Índice de liquidez (L)	Mayor o igual a 1,5	Sí; L ≥ 1,5 Cumple Sí; L < 1,5 No cumple *Sí el resultado es indeterminado se calificará

		como Habilitado
Nivel de Endeudamiento (NE)	Menor o igual 60% Equivalente a 0,60	Sí; NE ≤ 60% Cumple Sí; NE > 60% No cumple
Índice de Cobertura (IC)	Mayor o igual a 2	Sí; IC ≥ 2 Cumple Sí; IC < 2 No cumple *Sí el resultado es indeterminado se calificará como Habilitado

INDICADORES DE CAPACIDAD ORGANIZACIONAL		
Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)	Mayor o igual a 0% Equivalente a 0,00	Sí; ROE ≥ 0% Cumple Sí; ROE < 0% No cumple
Rentabilidad del activo (ROA)	Mayor o igual a 0% Equivalente a 0,00	Sí; ROA ≥ 0% Cumple Sí; ROA < 0% No cumple

INDICADORES ADICIONALES		
Capital de trabajo (CT) = Activo corriente – Pasivo corriente	Mayor o igual a 50% del PO	Sí; CT ≥ 50% del PO Cumple Sí; CT < 50% del PO No Cumple
Patrimonio (PT) = cuentade patrimonio total	Mayor o igual a 20% delPO	Sí; PT≥ 20% del PO Cumple Sí; PT < 20% del PO No Cumple *PO=Presupuesto Oficial del proceso

E. CONCLUSIONES

i. El análisis de sector evidencia que existe pluralidad de oferentes en el mercado que permite iniciar un proceso de selección para adquirir los servicios antes mencionados.

ii. El análisis de sector evidencia que las empresas cuentan con experiencia suficiente en contratos similares. Con base en la información encontrada se establecieron la experiencia mínima habilitante correspondiente en número de contratos relacionados con la experiencia mínima requerida como se deja establecido en el pliego de condiciones.

iii. Aunque en el análisis se evidenció que las empresas pueden acreditar la experiencia mínima habilitante con un solo contrato, se consideró pertinente ampliar este requisito a dos contratos. Lo anterior, tiene como objetivo promover el principio de pluralidad de oferentes. Al permitir la participación de empresas que han ejecutado varios contratos similares, aunque de menor cuantía, se amplía la competencia y se garantiza una participación más equitativa en el proceso de selección.

iv. De acuerdo con análisis del sector y en atención a lo señalado en el artículo 2.2.1.2.4.2.18 “criterios diferenciales para Mipyme Decreto 1860 de 2021” y con el fin de incentivar la participación de este segmento del sector en el proceso se generó requisitos diferenciales en los requisitos habilitantes.

v. De igual manera, en atención a lo señalado en el artículo 2.2.1.2.4.2.15 del Decreto 1860 de 2021 se establecieron criterios diferenciales en los requisitos diferenciales para emprendimientos y empresas de mujeres”

vi. Igualmente, en cumplimiento de la normatividad vigente para las empresas de mujeres en este proceso y MIPYMES, es conveniente asignar cero comas veinticinco (0,25) puntos.

vii. No es conveniente establecer un porcentaje de vinculación de personal categorizados como población en pobreza extrema, desplazados por la violencia, personas en procesos de reintegración o reincorporación y sujetos de especial protección constitucional, por cuanto no es posible las personas que bajo dichas condiciones existan personas que cumplan con la formación y experiencia requerida. Exigir al contratista dicha obligación pondría en riesgo la ejecución contractual.

viii. De acuerdo con la normatividad vigente, en especial el artículo 2.2.1.2.4.2.15 del Decreto 1082 de 2015 y lo dispuesto en el Decreto 0142 de 2023, y conforme con los análisis realizados, se asigna un punto porcentual (1%) adicional a los proponentes que acrediten la vinculación de personas con discapacidad en su planta de personal, como mecanismo para fomentar la inclusión laboral y garantizar la participación de grupos poblacionales históricamente vulnerables en los procesos de contratación pública.

ix. Con base en el análisis realizado sobre el objeto contractual, se determina que NO es necesario establecer criterios diferenciales de tipo ambiental, dado que las actividades no generan impactos ambientales relevantes y en la mayoría de los casos se realizan a través del uso de tecnologías de la información, conforme a los lineamientos definidos por el Ministerio de Educación Nacional.

x. La modalidad seleccionada se encuentra en concordancia con la necesidad a satisfacer, las mesas de trabajo realizado con la Subdirección de Contratación para definir el Plan Anual de Adquisiciones y de las disposiciones legales.

xi. El resultado del estudio de mercado definió que el valor total del presupuesto es de QUINIENTOS CUARENTA Y CUATRO MILLONES OCHOCIENTOS DIECISÉIS MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y OCHO PESOS MC/TE ($544.816.458).

Fuentes de Información

Contexto económico

- DANE: **www.dane.gov.co**
- ANIF: **www.anif.gov.co**
- ANDI (Encuesta de opinión industrial): **www.andi.gov.co**
- Banco de La República: **www.banrep.gov.co**
- Cámara de Comercio de Bogotá: **www.ccb.org.co**
- Superintendencia de Industria y Comercio: **www.sic.gov.co**
- Fedesarrollo: **www.fedesarrollo.org.co**
- Confecámaras: **www.confecamaras.org.co**
- Departamento Nacional de Planeación –DNP–: **www.dnp.gov.co**
- Asobancaria (economía y finanzas): **www.asobancaria.com**

Contexto técnico

- Ministerio de las Tecnologías de Información y las Comunicaciones:

www.mintic.gov.co

- Información general: **www.losavancestecnologicos.com**
- Revista ComputerWorld (tecnología): **www.computerworld.com**

Contexto regulatorio

- Presidencia de la República: **www.presidencia.gov.co**
- Superintendencias
- Ministerios
- Archivo General de la Nación: **www.archivogeneral.gov.co**
- Síntesis: **www.colombiacompra.gov.co**

Contexto ambiental

- Ministerio del Medio Ambiente: **www.minambiente.gov.co**
- Ministerio de Minas y Energía: **www.minminas.gov.co**
- Instituto Colombiano Agropecuario –ICA–: **www.ica.gov.co**

Estudio de la oferta

- SECOP: **www.colombiacompra.gov.co**
- SIREM (información financiera; para el uso de esta herramienta revise el manual del usuario): **www.supersociedades.gov.co**
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Directorio de asociaciones y agremiaciones): **www.mincit.gov.co**
- Superintendencias
- Sectoriales

Estudio de la demanda

- SECOP: **www.colombiacompra.gov.co**
- Páginas web de las Entidades Estatales
- Encargados de compras de otras Entidades Estatales
- Guía para la codificación de bienes y servicios de acuerdo con el código estándar de productos y servicios de Naciones Unidas (UNSPSC) – Colombia Compra Eficiente: **www.colombiacompra.gov.co/manuales**

Este documento hace parte del Estudio Previo EP-2025-0713.