Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA

HOSPITAL UNIVERSITARIO DE SANTANDER

HOSPITAL UNIVERSITARIO DE SANTANDER

"PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES PARA BRINDAR ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO, JURÍDICO, FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO EN EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN LABORAL DE LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DE SANTANDER, EN LOS REFERENTE A LA ACTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO DE CARGAS LABORALES, DISEÑO Y CREACIÓN DE LA PLANTA TEMPORAL DE EMPLEOS Y EN LA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES INTEGRALES INHERENTES A LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO DE LA INSTITUCIÓN"

ANEXO – ESTUDIO DEL SECTOR

REQUERIMIENTO
No. 241 DE 2026

Bucaramanga, Febrero 04 de 2026

INTRODUCCIÓN

La ESE Hospital Universitario de Santander suscribió el Contrato No. 321 de 2023, cuyo objeto fue la "PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA PARA REALIZAR EL ESTUDIO TÉCNICO DE CARGAS LABORALES, ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y LEGAL PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL QUE CONDUZCA A LA FORMALIZACIÓN LABORAL DE LA E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO DE SANTANDER", y como resultado de dicho proceso, se obtuvo un diagnóstico integral bajo la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), que incluyó la identificación de procesos, medición de cargas y diseño de una nueva planta de persona

Que, una vez finalizada la etapa de estudio y diagnóstico técnico, la entidad requiere transitar hacia la fase operativa de formalización laboral, lo cual implica la actualización, ajuste y validación de la estructura organizacional, así como del manual de funciones y competencias, con el fin de armonizarlos con el nuevo modelo operacional y con el Plan Estratégico Institucional 2025-2027.

La complejidad de este proceso demanda un acompañamiento especializado que garantice la seguridad jurídica y la sostenibilidad financiera de la institución al momento de implementar la nueva estructura organizacional y los instrumentos de gestión del talento humano

Previamente es necesario actualizar el estudio técnico de fortalecimiento institucional de la ESE Hospital Universitario de Santander, toda vez que la estructura actual y el diagnóstico previo elaborado en el 2024 ha perdido vigencia frente a la reforma integral del modelo operacional; además se deberá proyectar la estructuración técnica, jurídica y financiera de una planta de personal de carácter temporal que permita transitar hacia una vinculación estable, garantizando la continuidad del servicio y la seguridad del paciente; Asimismo, se requiere que dicho proceso incorpore una asesoría integral en la gestión del talento humano, que abarque desde la actualización del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para la planta temporal hasta la proyección de los actos administrativos necesarios para la creación de la planta, asegurando siempre el cumplimiento de los límites de gasto de funcionamiento y la sostenibilidad presupuestal de la entidad bajo los estándares de un centro hospitalario de alta complejidad; Por lo cual, la institución busca formalizar el talento humano mediante la actualización del manual de funciones y la proyección de actos administrativos de creación, garantizando la continuidad del servicio, la seguridad del paciente y la estricta observancia de los límites de gasto y sostenibilidad financiera exigidos para un centro hospitalario de alta complejidad.

Por tal motivo, la oficina asesora jurídica de la ESE HUS mediante Requerimiento No 241 del 30 de enero de 2026 solicita la elaboración de estudios previos que permitan adelantar las diligencias previas para la contratación de los servicios profesionales para brindar acompañamiento integral en las dimensiones técnica, jurídica y administrativa, mediante la actualización, ajuste y validación de la estructura organizacional y de los instrumentos de gestión del talento humano, en el marco del proceso de formalización laboral en la E.S.E. hospital universitario de Santander

1. ANÁLISIS DEL MERCADO

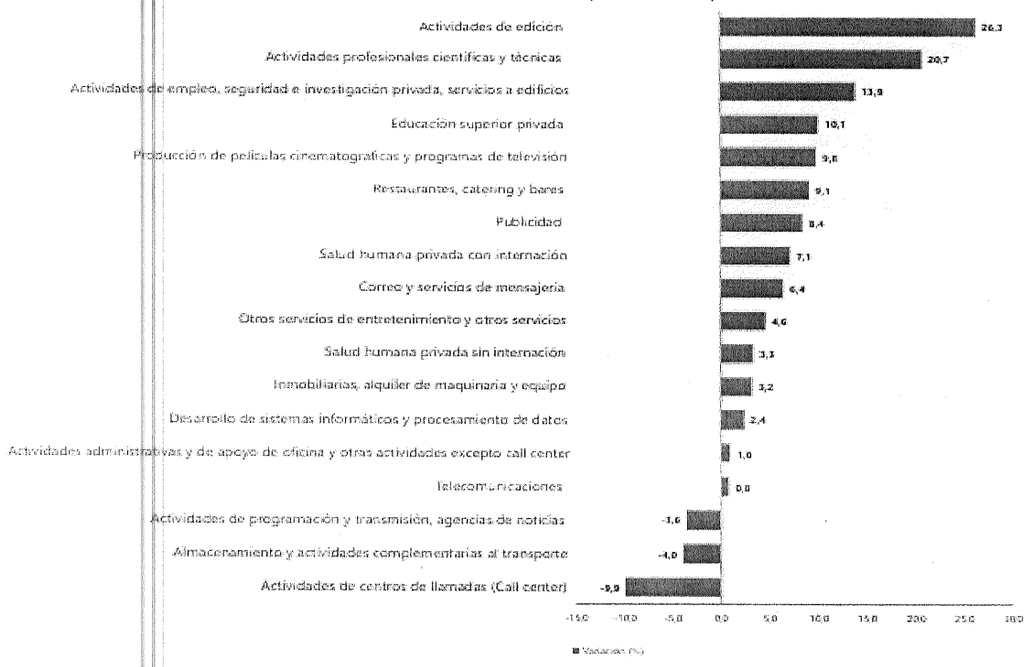
1.1. ASPECTOS ECONÓMICOS:

Por tratarse de la contratación para la prestación de servicios profesionales para brindar acompañamiento técnico, jurídico, financiero y administrativo en el proceso de formalización laboral de la ESE Hospital Universitario de Santander, en los referente a la actualización del estudio técnico de cargas laborales, diseño y creación de la planta temporal de empleos y en la ejecución de actividades integrales inherentes a la gestión estratégica del talento humano de la institución, se tendrá en cuenta la dinámica del sector tomando como referente la contratación realizada por la ESE HUS y otras entidades.

1.1.1. SECTOR SERVICIOS

El presente proceso se encuentra en el sector terciario. A continuación se muestran las principales cifras publicadas por el DANE

Variación anual de los ingresos nominales, según subsector de servicios
Total nacional - Noviembre (2025 - 2024)



En noviembre de 2025, siete de los dieciocho subsectores de servicios presentaron variación positiva en el personal ocupado total, en comparación con noviembre de 2024, destancadose Actividades de edición, Actividades profesionales y tecnicas y actividades de empleo, seguridad e investigación privada y servicios a edificios.

- **Variación anual del personal ocupado total y contribución por tipo de contratación, según subsector de servicios (noviembre 2025 / noviembre 2024)**

En noviembre de 2025, siete de los dieciocho subsectores de servicios presentaron variación positiva en el personal ocupado total, en comparación con noviembre de 2024.

Variación anual del personal ocupado total y contribución por categoría de contratación, según subsector de servicios
Total nacional Noviembre 2025 / Noviembre 2024

Clasificación CIIU Rev. 4 A.C.			Personal ocupado total*	Permanente	Temporal directo	Agencias	Misión** Hora cátedra***
Sección	División	Descripción	Variación (%)	Contribución (PP)			
H	División 52	Almacenamiento y actividades complementarias al transporte	4,2	2,8	-2,0	1,5	--
H	División 53	Correo y servicios de mensajería	0,0	-0,9	1,2	-1,2	--
I	División 56	Restaurantes, catering y bares	0,7	2,3	-0,9	-0,7	--
J	División 58	Actividades de edición	-2,8	-0,6	-2,7	0,5	--
J	División 59 excepto Clase 5920	Producción de películas cinematográficas y programas de televisión	-1,2	2,7	0,5	-4,3	--
J	División 60 y Clase 6391	Actividades de programación y transmisión, agencias de noticias	0,3	0,4	-1,5	1,7	--
J	División 61	Telecomunicaciones	-7,6	-4,9	-1,0	-0,7	--
J	División 62, División 63, excepto Clase 6391	Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos	-0,4	-0,9	0,2	0,3	--
L,	Sección L, División 68 Sección N, Divisiones 77 a 0, 7729 y 7730	Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo	-0,8	0,0	0,4	-1,3	--
M	Divisiones 69, 70, 71, 72, Clase 7820, División 74	Actividades profesionales científicas y técnicas	-4,4	0,4	-7,0	-0,0	--
M	Clase 7310	Publicidad	3,6	0,6	2,5	0,5	--
N	Divisiones 78, 80 y 81, excepto Clase 8130	Actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios	0,2	1,6	0,7	0,2	-2,2
N	Clase 8020	Actividades de centros de llamadas (Call centers)	-7,5	3,2	-4,1	0,2	--
N	Divisiones 82, excepto Clase 8220	Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades excepto Call centers	-1,1	-0,6	0,3	-0,8	--
P	Grupo 854	Educación superior privada	0,1	-0,2	-0,4	0,1	0,3
Q	Clase 8610	Salud humana privada con internación	1,5	-1,2	-0,2	-0,0	--
Q	División 86 excepto Clase 8610	Salud humana privada sin internación	3,0	1,6	2,4	0,1	--
S	Divisiones 90, 92, 93, 95 y 96	Otros servicios de entretenimiento y otros servicios	-1,6	-0,9	-0,2	-0,4	--

- **Variación anual de los salarios y contribución por tipo de contratación, según subsector de servicios (noviembre 2025 / noviembre 2024)**

En noviembre de 2025, todos los subsectores de servicios presentaron variación positiva en los salarios, en comparación con noviembre de 2024.

Variación anual de los salarios y contribución por categoría de contratación, según subsector de servicios
Total nacional noviembre 2025 / noviembre 2024

Clasificación CIIU Rev. 4 A.C.			Personal ocupado sin agencias*	Permanente	Temporal directo	Misión** Hora catedra***
Sección	División	Descripción	Variación (%)	Contribución (PP)		
H	División 52	Almacenamiento y actividades complementarias al transporte	6,0	3,4	2,6	
H	División 53	Correo y servicios de mensajería	11,8	9,6	2,1	
I	División 56	Restaurantes, catering y bares	9,9	5,0	4,9	
J	División 58	Actividades de edición	8,0	4,2	3,8	
J	División 59, excepto Clase 5920	Producción de películas cinematográficas y programas de televisión	2,5	1,3	1,3	
J	División 60 y Clase 6391	Actividades de programación y transmisión, agencias de noticias	4,0	0,7	3,3	
J	División 61	Telecomunicaciones	7,7	5,7	2,0	
J	División 62, División 63, excepto Clase 6391	Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos	9,8	3,7	3,0	
L,N	Sección L, División 68 Sección N, Divisiones 7710, 7729 y 7730	Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo	7,6	7,5	0,1	
M	Divisiones 69, 70, 71, 72, Clase 7320, División 74	Actividades profesionales científicas y técnicas	7,1	2,6	4,4	
M	Clase 7310	Publicidad	9,1	5,2	4,0	
N	Divisiones 78, 80 y 81, excepto Clase 8130	Actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios	6,7	3,0	4,0	2,6
N	Clase 8220	Actividades de centros de llamadas (Call center)	5,1	1,8	3,2	
N	División 82 excepto Clase 8220	Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades, excepto Call center	12,4	9,4	3,0	
P	Grupo 854	Educación superior privada	6,9	1,9	2,7	2,4
Q	Clase 8610	Salud humana privada con internación	7,2	5,0	2,2	
Q	División 86 excepto Clase 8610	Salud humana privada sin internación	9,1	4,7	4,4	
S	Divisiones 90, 92, 93, 95 y 96	Otros servicios de entretenimiento y otros servicios	10,6	4,0	5,0	

1.1.1.1. ACTIVIDADES PROFESIONALES CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS

En noviembre de 2025, los servicios de actividades profesionales científicas y técnicas registraron un crecimiento de 20,7% en los ingresos nominales, el personal ocupado total presentó una disminución de 4,4% y los salarios registraron un incremento de 7,1%, en comparación con noviembre de 2024.

Variación anual y contribución de los ingresos nominales por tipo, personal ocupado total y salarios por tipo de contratación - Actividades profesionales científicas y técnicas - Total nacional - Noviembre 2025

Índice (ene 2022-nov 2025)	Variable	Variación anual (%)	Contribución a la variación anual (PP)
Ingresos totales nominales	**Ingresos totales nominales**	**20,7**	
	Ingresos por servicios prestados	21,1	20,9
	Ingresos por venta de mercancías	-22,0	-0,1
	Otros ingresos operacionales	-11,7	-0,1
Personal ocupado total*	**Personal ocupado total***	**-4,4**	
	Permanente	-3,9	-2,4
	Temporal directo	-5,4	-2,0
	Agencias	-2,0	0,0
Salarios personal ocupado sin agencias	**Salarios personal ocupado sin agencias**	**7,1**	
	Salarios personal permanente	4,8	2,6
	Salarios temporal directo	12,4	4,4

En comparación con el mismo mes de 2024, en noviembre de 2025 los ingresos totales presentaron un aumento de 20,7%, que se explica por el incremento de 21,1% en los ingresos por servicios. Por su parte, la venta de mercancías registró una disminución de 22,0% y los otros ingresos operacionales de 11,7%.

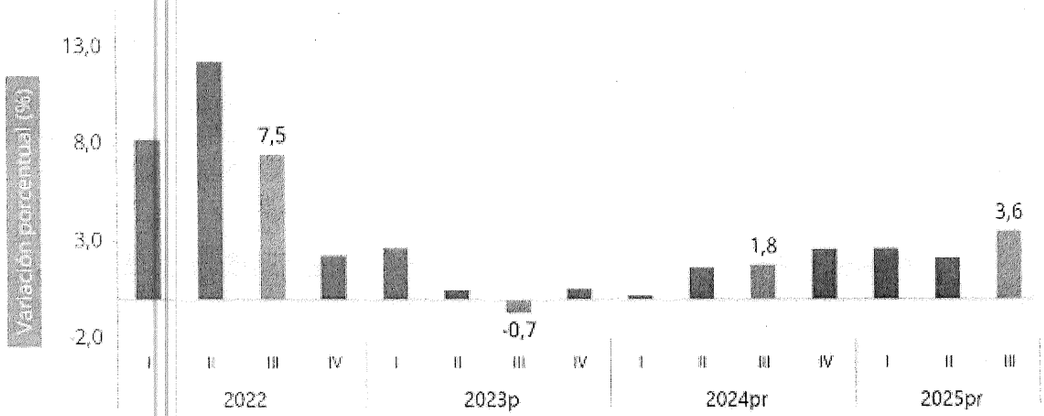
En noviembre de 2025 el personal ocupado total presentó una variación negativa de 4,4%, en comparación con noviembre de 2024, que se explica por una disminución de 3,9% en el personal permanente, de 5,4% en el personal temporal directo y de 2,0% en el personal contratado a través de agencias.

Mientras que, los salarios en noviembre de 2025 presentaron un aumento de 7,1%, en comparación con noviembre de 2024, que se explica por el incremento de 12,4% en los salarios del personal temporal directo y de 4,8% en los salarios del personal permanente.

1.1.2. PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

En el tercer trimestre de 2025, el Producto Interno Bruto en su serie original, crece 3,6% respecto al mismo periodo de 2024.

PIB Tasas de crecimiento anual en volumen 2022-1 / 2025-III



Las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales crece 8,0% (contribuye 1,3 puntos porcentuales a la variación anual).
- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 5,6% (contribuye 1,2 puntos porcentuales a la variación anual).
- Industrias manufactureras crece 4,1% (contribuye 0,5 puntos porcentuales a la variación anual).

En lo corrido del año 2025, respecto al mismo periodo del año anterior, el Producto Interno Bruto presenta un crecimiento de 2,8%. Las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 5,1% (contribuye 1,0 puntos porcentuales a la variación anual).
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales crece 4,4% (contribuye 0,7 puntos porcentuales a la variación anual).
- Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca crece 4,1% (contribuye 0,4 puntos porcentuales a la variación anual).

Respecto al trimestre inmediatamente anterior, el Producto Interno Bruto en su serie ajustada por efecto estacional y calendario crece 1,2%. Cuando se observa el comportamiento de las actividades económicas relacionadas:

- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales crece 3,4%.
- Actividades financieras y de seguros crece 2,3%.
- Industrias manufactureras crece 1,5%.

1.1.3. ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR (IPC)

Variación anual y mensual - Total nacional 2024 - 2025 (Diciembre)

IPC	Diciembre			
	Variación anual		Variación mensual	
	2024	2025	2024	2025
IPC total	5,20	5,10	0,46	0,27

En el mes de diciembre de 2025, el IPC registró una variación de 5,10% en comparación con diciembre de 2024. En el último año, las divisiones Restaurantes y hoteles (7,91%), Educación (7,36%), Salud (7,20%), Bebidas alcohólicas y tabaco (6,37%) y; por último, Transporte (5,35%) se ubicaron por encima del promedio nacional (5,10%). Entre tanto, las divisiones Alimentos y bebidas no alcohólicas (5,07%), Bienes y servicios diversos (4,97%), Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (4,76%), Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar (3,31%), Prendas de vestir y calzado (2,12%), Recreación y cultura (1,85%) y; por último, Información y comunicación (1,22%) se ubicaron por debajo del promedio nacional.

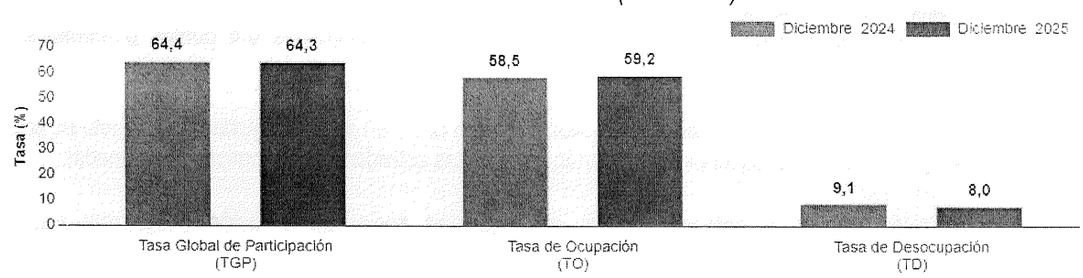
IPC Variación y contribución mensual Según divisiones de gasto diciembre 2024 - 2025

		2024		2025	
Divisiones de Gasto	Peso (%)	Variacion (%)	Contribución Puntos Porcentuales	Variación (%)	Contribución Puntos Porcentuales
Restaurantes y hoteles	9,43	7,87	0,85	7,91	0,87
Educación	4,41	10,62	0,41	7,36	0,30
Salud	1,71	5,54	0,09	7,20	0,12
Bebidas alcohólicas y tabaco	1,70	5,57	0,09	6,37	0,11
Transporte	12,93	5,19	0,70	5,35	0,72
TOTAL	100,00	5,20	5,20	5,10	5,10
Alimentos y bebidas no alcohólicas	15,05	3,31	0,63	5,07	0,95
Bienes y servicios diversos	5,36	3,33	0,18	4,97	0,26
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	33,12	6,96	2,13	4,76	1,48
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	4,19	2,19	0,09	3,31	0,13
Prendas de vestir y calzado	3,98	2,06	0,07	2,12	0,07
Recreación y cultura	3,79	-0,21	-0,01	1,85	0,06
Información y comunicación	4,33	-0,93	-0,03	1,22	0,03

1.1.4. MERCADO LABORAL

Para el mes de diciembre de 2025, la tasa de desocupación del total nacional fue 8,0%, lo que representó una disminución de 1,1 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2024 (9,1%). La tasa global de participación se ubicó en 64,3% y la tasa de ocupación en 59,2%, mientras que en diciembre de 2024 estas tasas fueron 64,4% y 58,5%, respectivamente.

Tasa global de participación (TGP), Tasa de ocupación (TO) y Tasa de desocupación (TD)
Total nacional – Diciembre (2024-2025)



En diciembre de 2025, la tasa de desocupación en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 7,8%, mientras que en el mismo mes de 2024 fue 9,0%. La tasa global de participación se ubicó en 66,7%, en tanto que en diciembre de 2024 fue 66,0%. Finalmente, la tasa de ocupación fue 61,5%, lo que representó un aumento de 1,5 puntos porcentuales respecto al mismo mes del año anterior (60,1%).

- **Población ocupada según rama de actividad, mes diciembre y año 2025**

En el mes de diciembre de 2025, el número de personas ocupadas en el total nacional fue 24.224 miles de personas. Las ramas que más aportaron positivamente a la variación de la población ocupada fueron Industrias manufactureras con 2,2 puntos porcentuales; Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana; y Actividades artísticas, entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios con 0,5 puntos porcentuales en cada caso.

Distribución porcentual, variación absoluta y contribución a la variación de la población ocupada según rama de actividad - Total nacional - Diciembre (2024 - 2025)

Rama de actividad	Total nacional				
	Diciembre 2024	Diciembre 2025	Distribución % 2025	Variación absoluta	Contribución en p.p.
Población ocupada	**23.621**	**24.224**	**100**	**603**	
Industrias manufactureras	2.374	2.885	11,9	510	2,2
Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana	2.779	2.900	12,0	121	0,5
Actividades artísticas, entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios	2.005	2.120	8,7	114	0,5
Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos	1.846	1.915	7,9	69	0,3
Transporte y almacenamiento	1.716	1.734	7,2	18	0,1
Comercio y reparación de vehículos	4.262	4.262	17,6	0	0,0
Alojamiento y servicios de comida	1.905	1.895	7,8	-13	-0,1
Información y comunicaciones	416	391	1,6	-25	-0,1
Actividades inmobiliarias	390	356	1,5	-34	-0,1
Suministro de electricidad, gas, agua y gestión de desechos^	645	609	2,5	-36	-0,2
Construcción	1.669	1.630	6,7	-39	-0,2
Actividades financieras y de seguros	459	419	1,7	-40	-0,2
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3.151	3.108	12,8	-42	-0,2

En el 2025, el número de personas ocupadas en el total nacional fue 23.827 miles de personas. Las ramas que más aportaron positivamente a la variación de la población ocupada fueron Alojamiento y servicios de comida; e Industrias manufactureras con 0,6 puntos porcentuales cada una. Por su parte, Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana contribuyó con 0,5 puntos porcentuales.

Distribución porcentual, variación absoluta y contribución a la variación de la población ocupada según rama de actividad - Total nacional - Enero - diciembre (2024 - 2025)

Rama de actividad	Total nacional				
	Enero - Diciembre 2024	Enero - Diciembre 2025	Distribución % 2025	Variación absoluta	Contribución en p.p.
Población ocupada	**23.036**	**23.827**	**100**	**791**	
Alojamiento y servicios de comida	1.691	1.834	7,7	143	0,6
Industrias manufactureras	2.467	2.609	11,0	142	0,6
Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana	2.771	2.883	12,1	113	0,5
Transporte y almacenamiento	1.708	1.820	7,6	112	0,5
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3.283	3.386	14,2	103	0,4
Construcción	1.543	1.605	6,7	62	0,3
Comercio y reparación de vehículos	4.056	4.104	17,2	49	0,2
Actividades inmobiliarias	305	322	1,4	17	0,1
Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos	1.797	1.812	7,6	15	0,1
Actividades financieras y de seguros	422	436	1,8	15	0,1
Suministro de electricidad, gas, agua y gestión de desechos^	602	617	2,6	15	0,1
Actividades artísticas, entretenimiento recreación y otras actividades de servicios	1.984	1.992	8,4	8	0,0
Información y comunicaciones	406	406	1,7	0	0,0

- **Población ocupada según posición ocupacional, mes diciembre y año 2025**

En diciembre de 2025, Obrero, empleado particular y Jornalero o Peón fueron las posiciones ocupacionales que más aportaron positivamente a la variación de los ocupados en el total nacional con 3,9 y 0,4 puntos porcentuales, respectivamente.

Distribución porcentual, variación absoluta y contribución a la variación de la población ocupada según posición ocupacional - Total nacional - Diciembre (2024 - 2025)

Posición ocupacional	Total nacional				
	Diciembre 2024	Diciembre 2025	Distribución % 2025	Variación absoluta	Contribución en p.p.
Población ocupada	**23.621**	**24.224**	**100**	**603**	
Obrero, empleado particular	10.143	11.063	45,7	920	3,9
Jornalero o Peón	753	849	3,5	96	0,4
Patrón o empleador	539	601	2,5	62	0,3
Obrero, empleado del gobierno	866	926	3,8	60	0,3
Empleado doméstico	714	706	2,9	-7	0,0
Trabajador familiar sin remuneración	467	434	1,8	-33	-0,1
Trabajador por cuenta propia	10.132	9.633	39,8	-499	-2,1

En 2025, Obrero, empleado particular y Trabajador por cuenta propia fueron las posiciones ocupacionales que más aportaron positivamente a la variación de los ocupados en el total nacional con 1,8 y 1,6 puntos porcentuales, respectivamente.

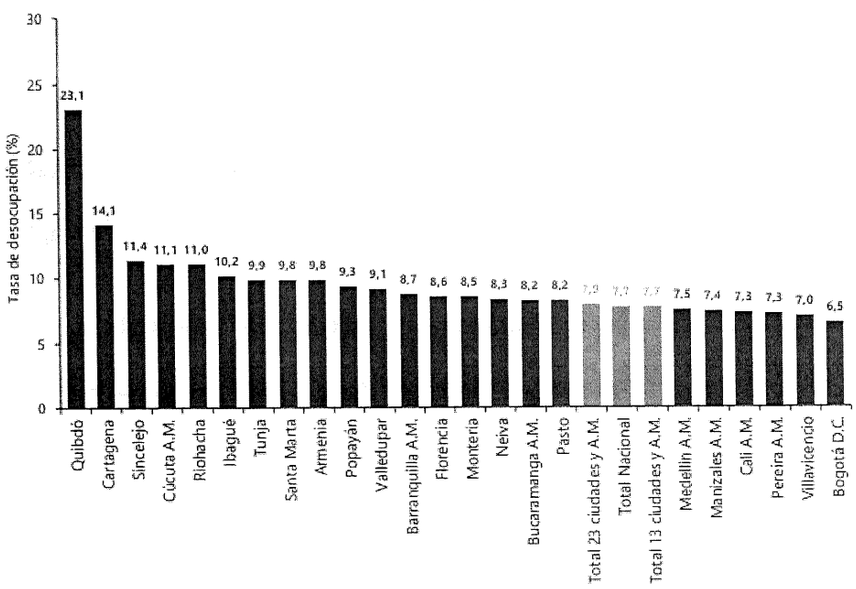
Distribución porcentual, variación absoluta y contribución a la variación de la población ocupada según posición ocupacional - Total nacional Enero - diciembre (2024 - 2025)

Posición ocupacional	Total nacional				
	Enero - Diciembre 2024	Enero - Diciembre 2025	Distribución % 2025	Variación absoluta	Contribución en p.p.
Población ocupada	**23.036**	**23.827**	**100**	**791**	
Obrero, empleado particular	10.148	10.568	44,4	420	1,8
Trabajador por cuenta propia	9.461	9.841	41,3	379	1,6
Jornalero o Peón	746	806	3,4	60	0,3
Empleado doméstico	705	716	3,0	12	0,1
Obrero, empleado del gobierno	893	873	3,7	-20	-0,1
Patrón o empleador	610	582	2,4	-28	-0,1
Trabajador familiar sin remuneración	462	432	1,8	-30	-0,1

- **Ranking de ciudades según tasa de desocupación, trimestre móvil octubre - diciembre 2025**

Para el trimestre octubre - diciembre 2025, de las 23 ciudades y áreas metropolitanas, las que presentaron mayores tasas de desocupación fueron: Quibdó (23,1%), Cartagena (14,1%) y Sincelejo (11,4%). Las ciudades con menor tasa de desocupación fueron: Pereira A.M. (7,3%), Villavicencio (7,0%) y Bogotá D.C. (6,5%).

Tasa de desocupación según ciudades Total nacional y 23 ciudades y áreas metropolitanas Octubre -Diciembre 2025



1.2. ASPECTOS TÉCNICOS:

Las condiciones técnicas para la prestación de servicios profesionales para brindar acompañamiento técnico, jurídico, financiero y administrativo en el proceso de formalización laboral de la ESE Hospital Universitario de Santander, en los referente a la actualización del estudio técnico de cargas laborales, diseño y creación de la planta temporal de empleos y en la ejecución de actividades integrales inherentes a la gestión estratégica del talento humano de la institución, se encuentran descritas a continuación:

1.2.1. PERSONAL NECESARIO

Para la prestación del servicio se deberá contar con el siguiente personal:

ÍTEM	PERFIL	CANTIDAD
1	DIRECTOR DE PROYECTO	1
2	PROFESIONAL DEL SECTOR SALUD	1
3	PROFESIONAL FINANCIERO O ECONOMISTA	1
4	PROFESIONAL JURÍDICO	1
5	PROFESIONAL ESTUDIO DE CARGAS	2
	TOTAL	**6**

1.2.2. ACTIVIDADES A EJECUTAR

ÍTEM	PERFIL	ACTIVIDADES
1	DIRECTOR DE PROYECTO	1. Articulación Institucional: Coordinar con la Gerencia y Talento Humano el acceso a la información y la sensibilización del personal. 2. Recolección de la información para la ejecución del Proyecto 3. Gestión del Cronograma: Supervisar que las fases (Diagnóstico, Análisis, Diseño y Trámite) se cumplan según los lineamientos del DAFP.) 4. Analizar la información de los diferentes documentos que se van realizando como: análisis jurídico, contexto interno y externo, análisis de calidad, producción, análisis financiero, análisis de las cargas de trabajo y resultados 5. Consolidación del Documento Técnico: Revisar y validar el informe final de "Estudio de Rediseño Organizacional o Formalización". 6. Diseñar la Planta temporal con todos los anexos requeridos 7. Defensa del Proyecto: Presentar el estudio ante la Junta Directiva y, si aplica, ante el Ministerio de Salud o Función Pública
2	PROFESIONAL DEL SECTOR SALUD	1. Análisis de Procesos Clínicos: Identificar cuellos de botella en la prestación del servicio que afecten la carga laboral. 2. Validación de Estándares de Calidad: Asegurar que la planta propuesta cumpla con los estándares de Habilitación (Resolución 3100 de 2019). 3. Análisis de los Procesos de Calidad 4. Análisis de la Producción 5. Análisis de los eventos adversos
3	PROFESIONAL FINANCIERO O ECONOMISTA	1. Determinar la viabilidad económica y el impacto presupuestal de la creación de la planta temporal analizando: 2. Estados financieros de la empresa 3. Análisis Presupuestal 4. Análisis de la cartera 5. Análisis de los costos de la planta de personal
4	PROFESIONAL JURÍDICO	1. Revisión del Marco Normativo: Analizar el cumplimiento del Decreto Ley 1042 de 1978 y leyes de carrera administrativa. 2. Elaboración de Actos Administrativos: Redactar los borradores de Acuerdos de Junta o Resoluciones para la creación de la nueva planta de empleos. 3. Actualización del Manual de Funciones: Ajustar los requisitos de estudio y experiencia conforme al catálogo de empleos de salud. 4. Seguridad Jurídica: Validar que los procesos de incorporación respeten los derechos de los trabajadores y los procesos de concurso de méritos.

5	PROFESIONAL ESTUDIO DE CARGAS	Aplicación Metodología WISN: 1. Determinar el Tiempo Disponible de Trabajo (TDT) anual. 2. Definir los Componentes de la Carga de Trabajo (Actividades principales, de apoyo y adicionales). 3. Calcular los Factores de Subsidio (Tiempo dedicado a actividades no asistenciales). 4. Cálculo de Brechas: Determinar el número requerido de personal basado en la producción real del servicio (egresos, estancias, procedimientos). 5. Integración con Guía DAFP: Automatizar la captura de datos de los sistemas de información del hospital (HIS) para alimentar las matrices de cargas de la Función Pública. 6. Análisis de Productividad: Generar los indicadores de presión de carga de trabajo para demostrar dónde falta personal y dónde hay subutilización.

1.2.3. ENTREGABLES: El contratista deberá cumplir con el siguiente cronograma de actividades:

ÍTEM	ENTREGABLE	FECHA
1	Primer informe de avances de la formalización laboral al Ministerio de Trabajo y Ministerio de Salud, contexto actual de la entidad externo e interno. Avance de análisis de información medición carga Laboral área de hospitalización	Febrero 28 de 2026
2	Análisis Jurídico, avances del análisis del análisis de los procesos de calidad y avance en la medición de la carga laboral, proceso de urgencias- cuidado intensivo	Marzo 30 de 2026
3	Análisis Financiero, de la prestación de los servicios de salud, y gestión del talento humano, estimación de costos e impacto presupuestario para la entidad.	Abril 30 de 2026
4	Entrega de documento técnico, hoja de ruta y Manual de funciones para la planta temporal, análisis financiero teniendo en cuenta la normatividad aplicable a los servidores públicos y el sistema de nomenclatura, códigos y grados.	Mayo 31 de 2026
5	Ajustes, socialización y entrega final con actos administrativos	Junio 30 de 2026

1.3. ASPECTOS REGULATORIOS:

Las condiciones regulatorias para el presente proceso deberán regirse bajo:

- Constitución Política de Colombia.
- Ley 80 de 1993 – *"Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública".*
- Ley 1150 de 2007 – *"Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos".*
- Ley 1474 de 2011 *"Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública"*
- Decreto 025 de 2005, Gobernación de Santander – *"Por el cual se crea la empresa Social del Estado Hospital Universitario de Santander ESE."*
- Resolución No. 5185 de 2013, Ministerio de Salud y de la Protección Social – *"Por medio de la cual se fijan los lineamientos para que las Empresas Sociales del Estado adopten el estatuto de contratación que regirá su actividad contractual".*
- Resolución No. 356 de 2024 de la ESE HUS *"Por medio de la cual se compilan las normas del Manual de contratación de la ESE HUS"*
- Demás normas concordantes.

2. ESTUDIO DE LA OFERTA

Quién vende:
Se presenta la relación de oferentes que han participado en los diferentes procesos adelantados por entidades públicas, cuyo objeto ha sido la ejecución de actividades similares a las que pretende desarrollar la entidad, así como de las empresas que ofrecen este tipo de servicios:

- OVAL CONSULTORÍA GERENCIAL S.A.S.
- CONTRATO HUMANO S.A.S.
- ECONOMIA URBANA S.A.S.
- GESTAR INNOVACIÓN S.A.S.
- VISION & PROYECTOS S.A.S.
- ENTRE OTROS

¿Cuál es la dinámica de producción, distribución y entrega de bienes, obras o servicios?
Como la contratación de este servicio, tiene una dinámica constante en la ejecución de este tipo de actividades tanto en sector público como en lo privado, habría participación de potenciales oferentes en este proceso.

3. ESTUDIO DE LA DEMANDA

¿Cómo ha adquirido la Empresa Social del Estado en el pasado este tipo de bien, obra o servicio?

N° CONTRATO	CONTRATO No. 321 DE 2023
TIPO PROCESO	CONTRATACIÓN DIRECTA
OBJETO	PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA PARA REALIZAR EL ESTUDIO TÉCNICO DE CARGAS LABORALES, ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y LEGAL PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL QUE CONDUZCA A LA FORMALIZACIÓN LABORAL DE LA E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO DE SANTANDER
VALOR INICIAL	$595.000.000
CONTRATISTA	FUNDACIÓN VISIÓN SALUD

¿Cómo adquieren otras entidades este bien, obra o servicio?

OBJETO	ENTIDAD	TIPO DE PROCESO	NUMERO PROCESO	FECHA PUBLICACIÓN	VALOR
REALIZAR EL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL, ADMINISTRATIVO, Y FUNCIONAL DE LA SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN TERRITORIAL, ASÍ COMO DESARROLLAR EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN Y LA MEDICIÓN DE CARGAS LABORALES DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN	SECRETARIA DISTRITAL DE PLANEACIÓN	CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO	SDP-CM-007-2025	NOVIEMBRE 12 DE 2025	$963.704.394
REALIZAR EL ESTUDIO TÉCNICO INTEGRAL PARA LA REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA, PLANTA DE CARGOS Y PERFILES OCUPACIONALES DE LAS CEIBAS EMPRESAS PÚBLICAS DE NEIVA E.S.P., INCLUYENDO ANÁLISIS	LAS CEIBAS EMPRESAS PUBLICAS DE NEIVA E.S.P.	RÉGIMEN ESPECIAL	C.CONSULTORIA-238-2025	JULIO 16 DE 2025	$180.000.000

ORGANIZACIONAL, FINANCIERO Y DE CARGAS LABORALES, CONFORME A LA NORMATIVIDAD VIGENTE Y LINEAMIENTOS TÉCNICOS DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA (DAFP).					
CONSULTORÍA PARA REALIZAR ES ESTUDIO TÉCNICO DE REDISEÑO INSTITUCIONAL DE LA GOBERNACIÓN DE GUAVIARE, INCLUYENDO MEDICIÓN DE CARGAS LABORALES Y ACTUALIZACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES DE LA PLANTA DE PERSONAL DE LA ENTIDAD, ELABORADO CONFORME LOS LINEAMIENTOS DISPUESTOS POR EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA	DEPARTAMENTO DEL GUAVIARE	CONCURSO DE MÉRITOS ABIERTO	CM-009-2025	JUNIO 20 DE 2025	$750.000.000
SERVICIOS PARA EL ESTUDIO TÉCNICO DE REDISEÑO INSTITUCIONAL, CARGAS LABORALES Y VALORACIÓN DE LA FATIGA EN LA RED DE SALUD DE LADERA E.S.E.	RED DE SALUD DE LADERA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO	RÉGIMEN ESPECIAL	00-2025-JCON-121	MAYO 08 DE 2025	$249.900.000
PRESTAR SERVICIOS PROFESIONALES PARA REALIZAR ANÁLISIS DE CARGAS LABORALES Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES, EN EL MARCO DE LA PROPUESTA DE ESTUDIO TÉCNICO DE LA PLANTA DE PERSONAL	SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO	CONTRATACIÓN DIRECTA	SED-SGI-DTH-PSP-90-2025	MARZO 26 DE 2025	$70.458.472

ADMINISTRATIVO DE LA ENTIDAD, SIGUIENDO LOS LINEAMIENTOS DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL SERVICIO CIVIL DISTRITAL Y LA NORMATIVA VIGENTE.					

4. ANÁLISIS DE PRECIOS DEL MERCADO

El valor del presente proceso está determinado por la unidad gestora, conforme a las actividades que debe ejecutar el contratista, las calidades profesionales que debe acreditar quien asuma la ejecución del objeto contractual, la cantidad de profesionales involucrados en la ejecución del contrato, la experiencia y conocimiento en el tema que se requiere, el tiempo de ejecución del contrato, entre otros; tal como se observa en el Formato de Necesidad de Elaboración de Estudios Previos – Requerimiento No. 241 de 2026.

El presupuesto oficial es la suma de **DOSCIENTOS CUARENTA Y CINCO MILLONES CIENTO CUARENTA MIL PESOS M/CTE. ($245.140.000).** Este presupuesto incluye todos los impuestos, tasas y contribuciones establecidos por las diferentes autoridades nacionales, departamentales o municipales y que este obligada a pagar la entidad contratante por ser sujeto pasivo de tales tributos, tasas o contribuciones.

5. ANÁLISIS ESTADISTICO

Para dar soporte de los diferentes índices a solicitar en el presente proceso de contratación, se tendrá en cuenta que para las instituciones públicas prestadoras de servicios de salud la ESE HUS, con base en los principios establecidos en el estatuto de contratación, los procedimientos serán a su potestad y los establecidos en el manual de contratación de la entidad, teniendo en cuenta que la ESE HUS es una empresa de régimen especial y por lo tanto la entidad decide solicitar los siguientes índices necesarios para ejecutar el contrato, sin dejar a un lado el riesgo económico del mismo; igualmente es preciso aclarar que la E.S.E. HUS, es autónoma en la determinación de los requisitos habilitantes en los procesos de contratación, los cuales establece siguiendo los lineamientos del Decreto 1082 de 2015 tomando de una forma sólida la información suministrada por el ente regulador y brindando una amplia participación de oferentes en el presente proceso de contratación.

Los indicadores de capacidad financiera buscan establecer unas condiciones mínimas que reflejan la salud financiera de los proponentes a través de su liquidez, endeudamiento, razón de cobertura de interés, y capacidad organizacional, capital de trabajo y patrimonio, rentabilidad del patrimonio, rentabilidad del activo. En el caso de dar soporte de los diferentes índices a solicitar en el presente proceso de contratación, se tiene en cuenta que para las instituciones públicas prestadoras de servicios de salud los procedimientos se establecen teniendo en cuenta que es una empresa de régimen especial y por lo tanto la entidad decide solicitar índices que midan la fortaleza financiera conforme a la situación particular propias de este tipo de empresas.

Bajo las anteriores consideraciones, la entidad proyecta flexibilizar los procesos de contratación, por lo tanto los indicadores financieros se han calculado en igualdad de condiciones para todos los interesados con el ánimo de que puedan participar, sin dejar atrás la naturaleza contractual, tomando así una muestra significativa del sector, donde para este estudio se tomó como base la información financiera a corte 31 de diciembre de 2024 obtenida del Registro Único Empresarial y Social Cámaras de Comercio RUES.

Así mismo, teniendo en cuenta la crisis financiera del sistema de salud de procedentes de las deudas grandes deudas de las EPS a los hospitales y falta de flujo de dinero entre los diferentes actores como se pudo evidenciar en el análisis económico del presente proceso de contratación se requiere que el futuro contratista sea aliado estratégico financiero y así garantizar la óptima ejecución del contrato.

En consideración a lo anterior la entidad solicita los siguientes índices financieros y organizacionales:

"PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES PARA BRINDAR ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO, JURÍDICO, FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO EN EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN LABORAL DE LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DE SANTANDER, EN LOS REFERENTE A LA ACTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO DE CARGAS LABORALES, DISEÑO Y CREACIÓN DE LA PLANTA TEMPORAL DE EMPLEOS Y EN LA EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES INTEGRALES INHERENTES A LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO DE LA INSTITUCIÓN"

ANEXO TABLA 1
(Datos a Dic. 2024)

$000 (Miles de Pesos)

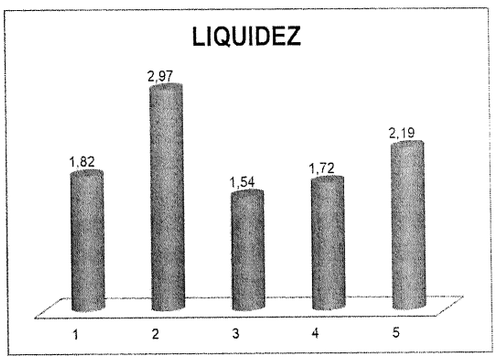
No.	RAZÓN SOCIAL	ENDEUDAMIENTO	LIQUIDEZ	PATRIMONIO	CAPITAL DE TRABAJO	RENTABILIDAD PATRIMONIO	RENTABILIDAD ACTIVO	RCI
1	OVAL CONSULTORÍA GERENCIAL S.A.S.	0,52	1,82	$ 4.013.274	$ 3.584.569	0,38	0,18	39,08
2	CONTRATO HUMANO S.A.S.	0,31	2,97	$ 360.209	$ 330.022	0,06	0,04	INDETERMINADO
3	ECONOMIA URBANA S.A.S.	0,63	1,54	$ 944.151	$ 913.167	0,19	0,07	2,19
4	GESTAR INNOVACION S.A.S.	0,55	1,72	$ 8.937.371	$ 7.574.393	0,52	0,23	4,92
5	VISION & PROYECTOS S.A.S.	0,48	2,19	$ 5.220.561	$ 4.161.968	0,34	0,17	3,64
	TOTALES	2,49	10,24	$ 19.475.566	$ 16.564.119	1,49	0,69	49,83
	MEDIA ARITMÉTICA	0,50	2,05	$ 3.895.113	$ 3.312.824	0,30	0,14	12,46

5.1. CAPACIDAD FINANCIERA

5.1.1. LIQUIDEZ

El índice de liquidez es un elemento muy importante en este proceso de selección, por cuanto indica la disponibilidad de recursos que deben tener las empresas que lleguen a postularse. La operatividad depende de la liquidez que tenga la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, con sus proveedores, con sus empleados y la capacidad para renovar su tecnología, para ampliar su capacidad, para adquirir lo necesario para la prestación de su servicio. Por eso la empresa debe tener una verdadera capacidad financiera para respaldar todas sus necesidades y obligaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior y de acuerdo al estudio del mercado realizado con una muestra de empresas del sector, se obtuvo un promedio **2.05**, es por ellos que la entidad decide exigir una **Liquidez >= 2.05,** donde la **liquidez es el resultado de dividir el Activo corriente / Pasivo corriente**.



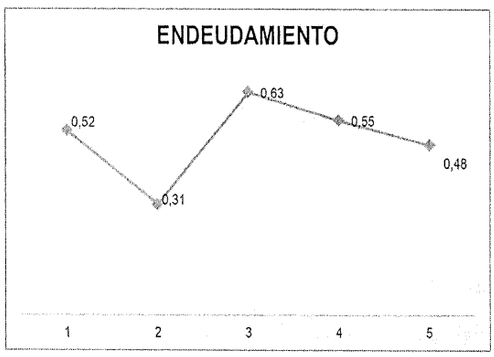
Liquidez: Deberá ser mayor o igual a 2.05

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \geq 2.05$$

5.1.2. ENDEUDAMIENTO

Este indicador señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa. Así mismo, sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. Altos índices de endeudamiento sólo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación.

Teniendo en cuenta lo anterior y el estudio realizado con una muestra de empresas del sector, se obtuvo un promedio de **0.50**, es por ello que la ESE HUS con el fin de garantizar la pluralidad de oferentes decide exigir un **endeudamiento <= al 0.50** en donde el **endeudamiento = Pasivo total / Activo Total.**



Nivel de Endeudamiento: Deberá ser menor o igual a 0.50

Nivel de Endeudamiento = $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} <= 0.50$

5.1.3. RAZÓN COBERTURA DE INTERESES

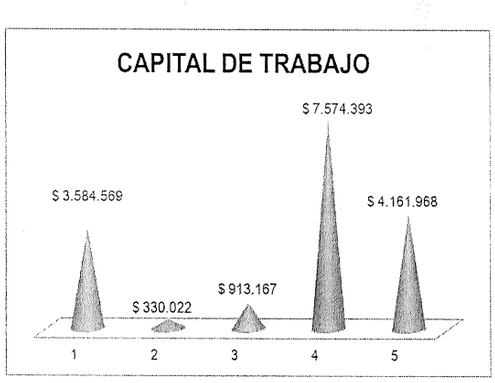
Con este indicador sabemos cuántas veces puede pagar una empresa los intereses generados por deudas adquiridas en el periodo; por lo tanto, esto respalda la cancelación de los compromisos. A mayor cobertura de intereses, menor es la probabilidad de que el cliente incumpla sus obligaciones financieras.

Teniendo en cuenta que la media aritmética para el indicador RCI arroja un promedio elevado (12.46) con respecto a la muestra de empresas del Anexo Tabla 1 por un dato atípico, este indicador no se tomará en cuenta para la evaluación financiera.

5.1.4. CAPITAL DE TRABAJO

Un capital de trabajo positivo contribuye con el desarrollo eficiente de la actividad económica del proponente, en donde es indispensable medir la solvencia del proponente, garantizando que el futuro contratista cuente con los recursos necesarios para cumplir con el objeto contractual, teniendo en cuenta que la forma de pago establecida en el contrato resultante del presente proceso de contratación ya que se pagará al contratista en mensualidades dentro de los noventa (90) días siguientes a la radicación de la respectiva factura y así mismo teniendo en cuenta que este indicador determina 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, asegurando una ejecución del contrato sin inconvenientes.

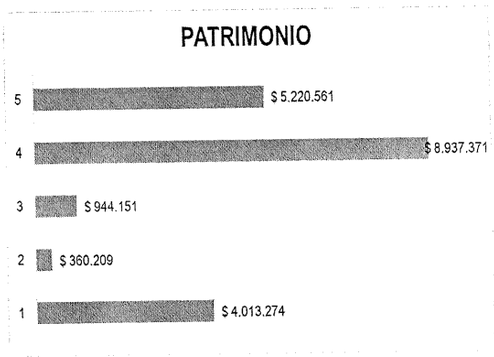
Por lo tanto, dada la naturaleza del proceso, plazo, forma de pago y tiempo de ejecución, la ESE HUS exigirá un **Capital de Trabajo mayor o igual al cincuenta por ciento (50%) del Presupuesto Oficial.**



Capital de Trabajo: Deberá ser mayor o igual al 50% del presupuesto oficial

5.1.5. PATRIMONIO

La ESE HUS requiere que el contrato resultante del presente proceso de contratación sea ejecutado por una empresa sólida que garantice la ejecución del contrato con el mínimo de contratiempos posibles y por ello requiere exigir a los proponentes, índices que demuestren estabilidad financiera. Por lo tanto se exige **un Patrimonio mayor o igual al cincuenta por ciento (50%) del Presupuesto Oficial.**



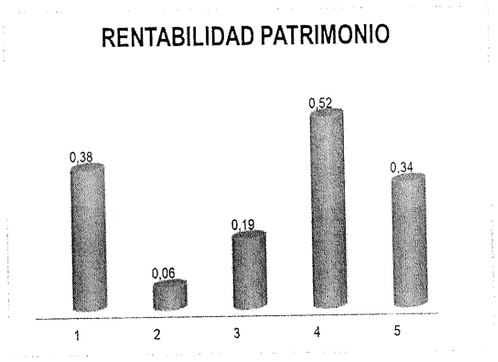
Patrimonio: Deberá ser mayor o igual al 50% al presupuesto oficial

5.2 CAPACIDAD ORGANIZACIONAL

5.2.1. RENTABILIDAD PATRIMONIO

Este indicador 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 es la capacidad organizacional del proponente.

Teniendo en cuenta el estudio del sector realizado para este proceso, arroja una media aritmética de **0.30;** es por ello que la ESE HUS exigirá una **Rentabilidad de Patrimonio >= 0.30.**



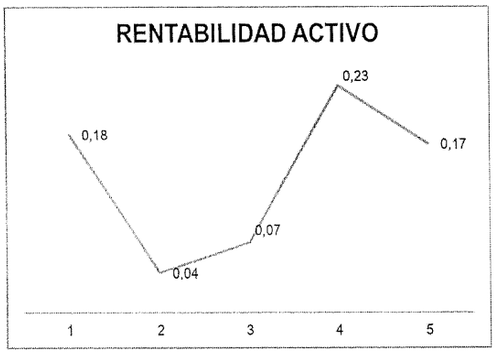
Rentabilidad sobre el patrimonio: Deberá ser mayor o igual al 0.30

Rentabilidad del patrimonio = $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$ >= 0.30

5.2.2. RENTABILIDAD ACTIVO

Esta 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 es la capacidad organizacional del proponente. Este indicador debe ser siempre menor o igual que el de la rentabilidad sobre patrimonio.

Teniendo en cuenta el estudio del sector realizado para este proceso, arroja un promedio **de 0.14** por lo tanto, la ESE HUS exigirá una **Rentabilidad del Activo mayor o igual a 0.14.**



Rentabilidad sobre el activo: Deberá ser igual o superior al 0.14

Rentabilidad del activo = Utilidad Operacional >= 0.14
Activo Total

Dado en Bucaramanga, a los cuatro (04) días del mes de Febrero de 2026

Elaboró.

ERIKA HERNÁNDEZ

ERIKA JULIETH HERNANDEZ MEDINA
Profesional de Apoyo Oficina Asesora Jurídica - Estudios Sector Sortesalud