

ANEXO TÉCNICO

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y GESTIÓN INTEGRAL DE
PRESTADORES PRIORIZADOS**

SECRETARÍA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO BÁSICO

DEPARTAMENTO DE NORTE DE SANTANDER

**1. FASE I Y FASE II: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y GESTIÓN INTEGRAL DE
PRESTADORES PRIORIZADOS**

La presente línea estratégica tiene como propósito adelantar actividades de diagnóstico, orientación técnica y formulación de planes de acción para prestadores priorizados de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y/o alcantarillado en el Departamento de Norte de Santander, en el marco del Plan de Aseguramiento de la Prestación.

Las actividades estarán orientadas a identificar el estado de gestión de los prestadores, revisar el avance frente al Indicador Único Sectorial - IUS y el Plan de Gestión y Resultados - PGR, y formular acciones de mejora que permitan orientar el fortalecimiento progresivo de la prestación, de acuerdo con la información disponible y los instrumentos definidos por la regulación vigente.

Para efectos del presente anexo técnico, los prestadores se clasifican únicamente en dos grupos de intervención. El Grupo 1 corresponde a prestadores con diagnóstico integral, estrategia de aseguramiento, diagnóstico IUS/PGR, Plan de Acción Empresarial y Plan de Acción IUS. El Grupo 2 corresponde a prestadores con diagnóstico IUS/PGR y Plan de Acción IUS.

1.1 CONSIDERACIONES GENERALES

1.1.1 Marco normativo y metodológico de referencia

Las actividades previstas en el presente anexo técnico se desarrollarán tomando como referencia, sin que ello implique un análisis jurídico exhaustivo, los instrumentos normativos y metodológicos aplicables al aseguramiento de la prestación y a la evaluación de la gestión de los prestadores de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado, en especial:

1. Resolución MVCT 0895 de 2021, en lo relacionado con la metodología para la elaboración del Plan de Aseguramiento de la Prestación.
2. Resolución MVCT 661 de 2019, particularmente el Formato 3 “Diagnóstico entidades prestadoras de servicios públicos”, o las normas que la modifiquen, adicionen o sustituyan.
3. Resolución CRA 906 de 2019 y sus modificaciones vigentes, en lo relacionado con el Indicador Único Sectorial - IUS, el Plan de Gestión y Resultados - PGR, el tablero de planeación, el tablero de acciones de mejora y demás instrumentos aplicables.

1.1.2 Alcance general y limitaciones de la consultoría

El alcance de la consultoría corresponde a actividades de diagnóstico, orientación técnica, revisión de información disponible, socialización, concertación y formulación de planes de acción, dirigidas a apoyar la toma de decisiones y la priorización de acciones de fortalecimiento por parte de la entidad contratante, los municipios y los prestadores priorizados.

Los diagnósticos, recomendaciones, estrategias y planes de acción que se formulen tendrán carácter técnico orientador y estarán sujetos a la información disponible, a la participación de los prestadores y municipios, y a las competencias propias de las autoridades sectoriales. En ningún caso se entenderán como garantía de resultados, aprobación automática por parte de entidades de control, decisión tarifaria, acto administrativo, compromiso presupuestal o sustitución de las responsabilidades legales de los prestadores o entidades territoriales.

Las actas de socialización o concertación que se suscriban en desarrollo de la consultoría tendrán por objeto dejar constancia de los hallazgos revisados, la estrategia recomendada o seleccionada para efectos del Plan de Aseguramiento y los aspectos priorizados. Dichas actas no constituyen compromisos presupuestales, decisiones tarifarias, actos administrativos, aprobación automática de acciones que dependan de otras autoridades, ni aceptación de obligaciones que excedan las competencias de los participantes.

El análisis que realice el consultor será técnico, orientador e indicativo. No sustituye las competencias de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios - SSPD, de la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico - CRA, del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, ni los deberes legales de los municipios y prestadores.

1.1.3 Información disponible e información insuficiente

Los diagnósticos, planes de acción y recomendaciones se elaborarán con base en la información oficial disponible, los resultados o evaluaciones sectoriales publicados, los instrumentos de planeación existentes y la información suministrada por los municipios y prestadores. Cuando no se disponga de información suficiente, completa, consistente o actualizada, el consultor deberá dejar constancia de dicha situación e incluir, cuando corresponda, acciones orientadas al mejoramiento de la gestión documental, la organización de soportes y la calidad de la información requerida para la gestión sectorial.

La revisión de información relacionada con IUS, PGR, tablero de planeación, tablero de acciones de mejora y demás instrumentos sectoriales aplicables se hará con la información disponible, reportes oficiales existentes, información suministrada por prestadores y revisión documental orientadora. No se entenderá incluida la revisión detallada de consistencia de todos los cargues históricos del SUI, la corrección de información histórica, el cargue directo de información a sistemas oficiales, la validación oficial de información reportada, ni la recalificación del IUS.

Los productos deberán entregarse en formato digital editable y en PDF, con los soportes que permitan evidenciar el desarrollo de las actividades y la trazabilidad básica de las recomendaciones formuladas.

1.1.4 Alcance del diagnóstico IUS/PGR

El diagnóstico IUS/PGR podrá contemplar, de acuerdo con la información disponible, los siguientes elementos de revisión técnica orientadora:

1. Verificación documental e institucional de la existencia y estado general de instrumentos como PGR, tablero de planeación, tablero de acciones de mejora y demás instrumentos sectoriales aplicables, de acuerdo con la información disponible.
2. Revisión general del estado de gestión de información del prestador, orientada a identificar brechas documentales, ausencia de soportes, dificultades de consolidación y necesidades de organización de información.
3. Mapeo básico de actores y roles institucionales responsables de la gestión, consolidación y reporte de información sectorial.
4. Análisis general por dimensiones aplicables del IUS, orientado a identificar hallazgos, brechas y posibles acciones de mejora.

El alcance anterior no comprende auditoría financiera, contable, tarifaria, jurídica u operativa; estudios tarifarios; diseños de ingeniería; análisis financiero profundo; valoración empresarial; revisión exhaustiva de bases históricas del SUI; corrección de reportes; cargue directo de información en sistemas oficiales; validación oficial de información sectorial; ni garantía de mejora o recalificación del IUS.

1.2 LÍNEA DE ACCIÓN No. 1

Evaluación integral de prestadores priorizados y formulación de planes de acción empresarial e IUS - Grupo 1

1.2.1 Objetivo

Realizar el diagnóstico integral de los prestadores priorizados del Grupo 1, identificar la estrategia de aseguramiento aplicable y formular los planes de acción correspondientes, incluyendo el análisis del Indicador Único Sectorial - IUS y del Plan de Gestión y Resultados - PGR, con el fin de orientar el fortalecimiento progresivo de la prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y/o alcantarillado.

1.2.2 Objetivo específico

Evaluar el estado general de gestión de los prestadores priorizados del Grupo 1, con base en la información disponible, la visita de diagnóstico, el Formato 3 “Diagnóstico entidades prestadoras de servicios públicos” de la Resolución MVCT 661 de 2019, y los instrumentos asociados al IUS y al PGR, para recomendar una estrategia de aseguramiento y formular acciones de mejora de corto y mediano plazo.

1.2.3 Alcance

La línea de acción comprende el desarrollo de actividades de diagnóstico, socialización, concertación y formulación de planes de acción para los prestadores priorizados de los municipios de Ábrego, Bucarasica, Cucutilla, Mutiscua, Ragonvalia y Ocaña.

Para estos prestadores se elaborará un diagnóstico integral de la gestión empresarial, un informe con la estrategia recomendada o seleccionada para efectos del Plan de

Aseguramiento, los soportes de socialización y concertación, el Informe de Diagnóstico IUS/PGR y los planes de acción correspondientes.

El diagnóstico integral se realizará con base en la revisión de información disponible, una visita de diagnóstico por municipio/prestador y la aplicación del Formato 3 de la Resolución MVCT 661 de 2019, sin que ello implique la elaboración de auditorías, estudios tarifarios, diseños de ingeniería o implementación de las acciones formuladas.

En materia de IUS/PGR, se realizará un taller presencial departamental de orientación y levantamiento inicial de información, dirigido a los prestadores de los Grupos 1 y 2, y posteriormente se adelantarán sesiones remotas de trabajo con cada prestador, con el fin de revisar las dimensiones aplicables del IUS y formular acciones de mejora conforme a los formatos regulatorios vigentes.

El análisis técnico de IUS/PGR que realice el consultor será indicativo, dependerá de la información disponible y no sustituirá las evaluaciones oficiales publicadas por la SSPD. La formulación del Plan de Acción IUS no implica recalificación oficial del IUS ni corrección automática de reportes históricos.

1.2.4 Municipios beneficiarios

La presente línea de acción se desarrollará para los prestadores priorizados de los siguientes municipios:

#	Municipio
1	Abrego
2	Bucarasica
3	Cucutilla
4	Mutiscua
5	Ragonvalia
6	Ocaña

1.2.5 Actividades

Para el desarrollo de la línea de acción se desarrollarán, de acuerdo con la información disponible, las siguientes actividades:

a) Actividades iniciales

1. Elaborar el plan de trabajo de la línea de acción.
2. Identificar los puntos focales de cada municipio y prestador.
3. Solicitar la información básica requerida para el diagnóstico integral y el análisis IUS/PGR.
4. Revisar la información documental suministrada por el municipio y/o prestador.

b) Diagnóstico integral del prestador

1. Realizar una visita de diagnóstico al municipio/prestador.
2. Aplicar el Formato 3 “Diagnóstico entidades prestadoras de servicios públicos”, de acuerdo con la información disponible.
3. Revisar aspectos generales de la gestión legal, institucional, administrativa, comercial, financiera, técnico-operativa y regulatoria del prestador.
4. Identificar las principales brechas de gestión y los aspectos susceptibles de mejora.

5. Elaborar el informe de diagnóstico integral del prestador priorizado.

c) Estrategia recomendada o seleccionada para efectos del Plan de Aseguramiento

1. Analizar los resultados del diagnóstico integral.
2. Identificar alternativas básicas de aseguramiento o fortalecimiento del prestador.
3. Recomendar o seleccionar, para efectos del Plan de Aseguramiento, la estrategia de fortalecimiento que resulte más pertinente, sujeta a socialización y concertación con el municipio/prestador.
4. Elaborar el informe con la estrategia recomendada o seleccionada.

d) Socialización y concertación

1. Socializar con el municipio/prestador los principales resultados del diagnóstico integral.
2. Presentar la estrategia recomendada o seleccionada para efectos del Plan de Aseguramiento.
3. Recoger observaciones generales de los participantes.
4. Elaborar soportes de socialización, que incluyan acta o ayuda de memoria, lista de asistencia y registro fotográfico o soporte de reunión.
5. Suscribir acta de concertación del diagnóstico, la estrategia recomendada o seleccionada y los aspectos priorizados para el plan de acción, sin que dicha acta constituya compromiso presupuestal, decisión tarifaria, acto administrativo o aprobación automática de acciones que dependan de otras autoridades.

e) Diagnóstico IUS/PGR

1. Participar en el taller presencial departamental de IUS y PGR.
2. Identificar el estado general del prestador frente al IUS, el PGR, el tablero de planeación, el tablero de acciones de mejora y demás instrumentos sectoriales aplicables, de acuerdo con la información disponible.
3. Revisar los resultados IUS disponibles y la información reportada o suministrada por el prestador, sin que ello implique validación oficial, corrección de reportes o revisión exhaustiva de cargues históricos.
4. Identificar, de manera general, dimensiones o indicadores que puedan requerir acciones de mejora.
5. Realizar un mapeo básico de actores y roles institucionales responsables de la gestión, consolidación y reporte de información sectorial.
6. Dejar constancia de las limitaciones de información que puedan afectar el análisis, cuando corresponda.
7. Elaborar el Informe de diagnóstico IUS del prestador.

f) Plan de Acción

1. Revisar los resultados del diagnóstico integral y la estrategia recomendada o seleccionada.
2. Formular acciones de fortalecimiento asociadas a los aspectos priorizados.
3. Definir responsables institucionales sugeridos, plazos estimados, metas generales y evidencias verificables.
4. Elaborar el Plan de Acción del prestador.

g) Plan de Acción IUS

1. Realizar sesiones remotas de trabajo con cada prestador para revisar las dimensiones aplicables del IUS.
2. Como referencia de trabajo, se prevé una sesión remota por cada dimensión del IUS, con duración estimada de hasta dos horas por sesión. Cuando la información disponible

lo permita, podrán agruparse o simplificarse revisiones, dejando evidencia de la revisión de las dimensiones aplicables.

3. Revisar con el prestador los indicadores priorizados, la línea base disponible y las brechas de información.
4. Formular acciones de mejora para los indicadores priorizados por el prestador, de acuerdo con el diagnóstico realizado, la información disponible y los formatos regulatorios aplicables.
5. Precisar que el Plan de Acción IUS no implica recalificación oficial del IUS ni corrección automática de reportes históricos.
6. Elaborar el Plan de Acción IUS del prestador.

1.2.6 Productos

Como resultado de la presente línea de acción se entregarán los siguientes productos:

1. Seis (6) Informes de diagnóstico integral de los prestadores priorizados.
2. Seis (6) Informes con la estrategia seleccionada.
3. Seis (6) Socializaciones, con acta de socialización, lista de asistencia y evidencia fotográfica o soporte de reunión.
4. Seis (6) Actas concertación.
5. Cinco (5) Informes de diagnóstico IUS.
6. Seis (6) Planes de Acción.
7. Cinco (5) Planes de Acción IUS.

Los productos deberán elaborarse en formato digital editable y PDF, y deberán contener la información mínima necesaria para evidenciar el desarrollo de las actividades y sustentar las recomendaciones formuladas. No se entenderán incluidos productos independientes adicionales a los expresamente definidos y valorados en el presupuesto por productos. No se realizara diagnostico IUS al municipio de Ocaña.

1.2.7 Indicadores

Los indicadores de la línea de acción serán los siguientes:

Indicador	Línea base	Meta
Prestadores del Grupo 1 con diagnóstico integral elaborado	0	6
Prestadores del Grupo 1 con estrategia seleccionada	0	6
Prestadores del Grupo 1 con acta de socialización	0	6
Prestadores del Grupo 1 con acta de concertación elaborada	0	6
Prestadores del Grupo 1 con Informe de diagnóstico IUS elaborado	0	5
Prestadores del Grupo 1 con Plan de Acción Empresarial formulado	0	6
Prestadores del Grupo 1 con Plan de Acción IUS formulado	0	5

1.2.8 Plazo de ejecución

El plazo de ejecución de la presente línea de acción será de cuatro (4) meses conforme al cronograma general del contrato, tomando como insumo el documento de Plan de Aseguramiento 2026.

1.3 LÍNEA DE ACCIÓN No. 2

Diagnóstico IUS/PGR y formulación de Planes de Acción IUS - Grupo 2

1.3.1 Objetivo

Realizar el diagnóstico del Indicador Único Sectorial - IUS y del estado del Plan de Gestión y Resultados - PGR de los prestadores priorizados del Grupo 2, y formular el respectivo Plan de Acción IUS, con el fin de orientar acciones de mejora frente a los indicadores priorizados por cada prestador.

1.3.2 Objetivo específico

Identificar el estado general de los prestadores del Grupo 2 frente al IUS, el PGR, el tablero de planeación, el tablero de acciones de mejora y la gestión de información asociada, y acompañar la formulación de acciones de mejora para los indicadores priorizados, de acuerdo con la información disponible y los formatos definidos por la regulación vigente.

1.3.3 Alcance

La línea de acción comprende el levantamiento inicial de información en el marco del taller presencial departamental de IUS/PGR, la revisión general de los resultados IUS disponibles, la identificación del estado del PGR y la formulación del Plan de Acción IUS para los prestadores priorizados del Grupo 2.

El trabajo se desarrollará a partir de información oficial disponible, información suministrada por los prestadores y sesiones remotas de trabajo. No se contempla visita presencial individual a los prestadores del Grupo 2 dentro de esta línea de acción.

La línea de acción incluirá una jornada presencial colectiva de seguimiento en la ciudad de Cúcuta, convocada por la entidad contratante, con participación de los prestadores priorizados del Grupo 2, orientada a revisar el avance en la construcción del diagnóstico IUS/PGR, aclarar inquietudes metodológicas, verificar el estado general de la información disponible y orientar la formulación del Plan de Acción IUS. Esta jornada no sustituye las sesiones remotas individuales ni implica visitas presenciales a cada prestador.

El Plan de Acción IUS se formulará con base en las dimensiones e indicadores aplicables al prestador y deberá contener acciones de mejora priorizadas, responsables institucionales sugeridos, plazos estimados, metas generales y evidencias verificables, de acuerdo con los instrumentos definidos para el PGR.

El análisis técnico de IUS/PGR que realice el consultor será indicativo, se basará en la información disponible y no sustituirá las evaluaciones oficiales publicadas por la SSPD. La formulación del Plan de Acción IUS no implica recalificación oficial del IUS ni corrección automática de reportes históricos.

1.3.4 Municipios beneficiarios

La presente línea de acción se desarrollará para los prestadores priorizados de los siguientes municipios:

No.	Municipio
1	Arboledas
2	Bochalema
3	Cáchira
4	Cácota
5	El Carmen
6	Hacarí
7	Herrán
8	La Esperanza
9	Labateca
10	Los Patios
11	Pamplonita
12	Puerto Santander
13	Salazar
14	San Cayetano
15	Santiago
16	Silos
17	Tibú
18	Toledo
19	Villa Caro
20	Villa del Rosario

1.3.5 Actividades

Para el desarrollo de la línea de acción se desarrollarán, de acuerdo con la información disponible, las siguientes actividades:

a) Participación en el taller presencial departamental de IUS y PGR

1. Participar en el taller presencial departamental de IUS y PGR dirigido a los prestadores de los Grupos 1 y 2.
2. Levantar información inicial sobre el estado de avance de cada prestador frente al IUS y PGR.
3. Identificar los puntos focales de cada prestador.
4. Concertar el plan general de trabajo para las sesiones remotas.

b) Jornada presencial colectiva de seguimiento en Cúcuta

1. Realizar una jornada presencial colectiva de seguimiento en la ciudad de Cúcuta con participación de los prestadores priorizados del Grupo 2.
2. Revisar el avance general en la construcción del diagnóstico IUS/PGR y el estado de consolidación de la información disponible.
3. Aclarar inquietudes metodológicas sobre la revisión de dimensiones aplicables del IUS, el PGR, los instrumentos asociados y la formulación del Plan de Acción IUS.
4. Levantar como soporte acta o ayuda de memoria, lista de asistencia, registro fotográfico y matriz de seguimiento general, los cuales podrán integrarse al informe consolidado transversal o al informe del proceso.

c) Diagnóstico IUS/PGR

1. Revisar los resultados IUS disponibles para cada prestador.
2. Identificar el estado general del PGR, tablero de planeación, tablero de acciones de mejora y demás instrumentos sectoriales aplicables, de acuerdo con la información disponible.

3. Revisar la información suministrada por el prestador, sin que ello implique validación oficial, corrección de reportes o revisión exhaustiva de cargues históricos.
4. Identificar dimensiones o indicadores que presenten bajo desempeño, ausencia de información o necesidad de mejora.
5. Dejar constancia de las limitaciones de información que puedan afectar el análisis, cuando corresponda.
6. Elaborar el Informe de diagnóstico IUS por prestador.

d) Sesiones remotas de trabajo

1. Programar sesiones remotas individuales con cada prestador.
2. Como referencia de trabajo, se prevé una sesión remota por cada dimensión del IUS, con duración estimada de hasta dos horas por sesión. Cuando la información disponible lo permita, podrán agruparse o simplificarse revisiones, dejando evidencia de la revisión de las dimensiones aplicables.
3. Revisar con el prestador la línea base disponible de los indicadores priorizados.
4. Identificar las acciones de mejora que serán incluidas en el Plan de Acción IUS.
5. Registrar compromisos básicos de información y observaciones del prestador.

e) Formulación del Plan de Acción IUS

1. Consolidar los indicadores priorizados por dimensión.
2. Formular acciones de mejora asociadas a los indicadores priorizados.
3. Definir responsables institucionales sugeridos, plazos estimados, metas generales y evidencias verificables.
4. Relacionar las acciones con los instrumentos del PGR, cuando aplique.
5. Precisar que el Plan de Acción IUS no implica recalificación oficial del IUS ni corrección automática de reportes históricos.
6. Elaborar el Plan de Acción IUS por prestador.

1.3.6 Productos

Como resultado de la presente línea de acción se entregarán los siguientes productos:

1. Veinte (20) Informes de diagnóstico IUS.
2. Veinte (20) Planes de Acción IUS.

Los soportes del taller presencial departamental de IUS/PGR y, cuando aplique, de la jornada presencial colectiva de seguimiento para el Grupo 2, harán parte de la trazabilidad técnica del proceso y podrán integrarse a los productos valorados que correspondan, especialmente a los informes de diagnóstico IUS. Estos soportes no constituyen productos independientes adicionales a los expresamente definidos y valorados en el presupuesto. Los productos deberán elaborarse en formato digital editable y PDF, y deberán contener la información mínima necesaria para evidenciar el desarrollo de las actividades y sustentar las acciones de mejora formuladas.

1.3.7 Indicadores

Los indicadores de la línea de acción serán los siguientes:

Indicador	Línea base	Meta
Prestadores del Grupo 2 con Informe de diagnóstico IUS elaborado	0	20
Prestadores del Grupo 2 con Plan de Acción IUS formulado	0	20

1.3.8 Plazo de ejecución

El plazo de ejecución de la presente línea de acción será de cuatro (4) meses, de acuerdo con el cronograma general del contrato.

1.4 ACTIVIDAD TRANSVERSAL PARA LOS GRUPOS 1 Y 2

Taller presencial departamental de IUS y PGR

1.4.1 Objetivo

Realizar una jornada de orientación y levantamiento de información inicial con los prestadores priorizados de los Grupos 1 y 2, con el fin de presentar los aspectos generales del IUS y del PGR, identificar el estado de avance de los prestadores y acordar el desarrollo de las sesiones remotas de trabajo.

1.4.2 Alcance

El taller presencial departamental se realizará en la ciudad de Cúcuta y estará dirigido a los prestadores priorizados de los Grupos 1 y 2. En esta jornada se presentarán los instrumentos básicos del IUS y PGR, se recopilará información inicial y se concertará el plan general de trabajo para las sesiones remotas.

El taller tendrá carácter metodológico y orientador. Su finalidad será facilitar la comprensión de los instrumentos aplicables, organizar la información inicial disponible, identificar puntos focales y promover una ruta de trabajo razonable para la construcción de diagnósticos y planes de acción.

1.4.3 Actividades

1. Preparar la agenda del taller.
2. Presentar los aspectos generales del IUS y PGR.
3. Explicar la estructura básica del tablero de planeación, el tablero de acciones de mejora y demás instrumentos asociados al IUS/PGR, de acuerdo con la información disponible.
4. Recopilar información inicial de los prestadores.
5. Identificar responsables o puntos focales por prestador.
6. Concertar el plan de trabajo de las sesiones remotas.
7. Elaborar el soporte del taller.

1.4.4 Soportes

El taller deberá contar, como mínimo, con los siguientes soportes:

1. Presentación utilizada.
2. Lista de asistencia.
3. Registro fotográfico.
4. Matriz inicial de información por prestador.
5. Relación de compromisos o plan general de trabajo para sesiones remotas.

1.4.5 Soporte transversal de la actividad

Como resultado de esta actividad se elaborará un soporte consolidado del taller presencial departamental de IUS/PGR, con sus respectivos anexos de asistencia, registro fotográfico, presentación utilizada, matriz inicial de información y plan general de sesiones. Este soporte podrá incluir, cuando aplique, los soportes generales de la jornada presencial colectiva de seguimiento del Grupo 2, y se integrará a los productos valorados que correspondan, sin constituir un producto independiente adicional para efectos de pago.

1.4.6 Indicador

El indicador de la actividad transversal será el siguiente:

Indicador	Línea base	Meta
Taller presencial departamental de IUS/PGR (Grupos 1 y 2)	0	1

1.7 CONTENIDO MÍNIMO RECOMENDADO POR PRODUCTO

Con el fin de orientar la elaboración, revisión y recibo a satisfacción de los productos de la consultoría, se establece el siguiente contenido mínimo recomendado. La presente relación se ajusta exclusivamente a los productos valorados en el presupuesto por productos y no crea productos independientes adicionales. Los soportes del taller presencial departamental de IUS/PGR y de la eventual jornada presencial colectiva de seguimiento del Grupo 2 deberán integrarse, según corresponda, a los productos valorados de diagnóstico y/o plan de acción.

Producto	Contenido mínimo recomendado
Informe de diagnóstico integral de los prestadores priorizados	Identificación del municipio y prestador priorizado; servicios analizados; metodología y fuentes revisadas; aplicación orientadora del Formato 3 de la Resolución MVCT 661 de 2019, según información disponible; revisión general de aspectos institucionales, legales, administrativos, comerciales, financieros, técnico-operativos y regulatorios aplicables; principales hallazgos, brechas y recomendaciones.
Informe con la estrategia seleccionada	Síntesis del diagnóstico integral; alternativas básicas consideradas; estrategia seleccionada o recomendada para efectos del Plan de Aseguramiento; justificación técnica básica; condiciones generales de implementación; aspectos priorizados y limitaciones asociadas a la información disponible.
Socialización, Acta de socialización, lista de asistencia y evidencia fotográfica	Soportes de la socialización de los resultados del diagnóstico y de la estrategia seleccionada o recomendada, incluyendo acta o ayuda de memoria, lista de asistencia, evidencia fotográfica o soporte de reunión, temas tratados, observaciones recibidas y constancias relevantes.
Actas concertación	Acta o constancia de concertación de los principales hallazgos, estrategia seleccionada o recomendada y aspectos priorizados para el plan de acción. La suscripción del acta no constituye compromiso presupuestal, decisión tarifaria, acto administrativo, aprobación automática de acciones ni sustitución de competencias de autoridades sectoriales.
Informe de diagnóstico IUS	Resultados IUS disponibles; estado general del PGR y de los instrumentos asociados que se encuentren disponibles; revisión general por dimensión aplicable; información suministrada por el prestador; brechas documentales y de gestión de información; indicadores priorizados; hallazgos y recomendaciones orientadoras. El informe no implica revisión exhaustiva de cargues históricos del SUI, corrección de reportes, validación oficial de información ni recalificación del IUS.

Producto	Contenido mínimo recomendado
Plan de Acción	Acciones priorizadas de fortalecimiento empresarial derivadas del diagnóstico integral y de la estrategia seleccionada; responsable institucional sugerido; plazo estimado; meta general; evidencia verificable; observaciones de implementación y condiciones o dependencias relevantes.
Plan de Acción IUS	Indicadores o dimensiones priorizadas; línea base disponible; acción de mejora propuesta; meta orientadora; responsable institucional sugerido; plazo estimado; evidencia verificable y relación con el PGR cuando aplique. Su formulación no garantiza mejora del IUS ni sustituye las evaluaciones oficiales de la SSPD.

Los contenidos mínimos anteriores deberán interpretarse de manera proporcional al alcance de cada grupo de intervención. Para el Grupo 1 aplican los productos de diagnóstico integral, estrategia seleccionada, socialización, actas de concertación, diagnóstico IUS, Plan de Acción y Plan de Acción IUS. Para el Grupo 2 aplican únicamente el Informe de diagnóstico IUS y el Plan de Acción IUS, sin visitas presenciales individuales ni productos de diagnóstico integral empresarial no valorados en el presupuesto.

1.8 TABLA CONSOLIDADA DE PRODUCTOS VALORADOS EN EL PRESUPUESTO

La siguiente tabla consolida los productos previstos por grupo, fase, cantidad, valor unitario, fuente de financiación y valor total, de conformidad con el presupuesto por productos definido para la consultoría. Esta tabla reemplaza cualquier relación anterior de productos y constituye la referencia técnica para verificar que no se incorporen productos no valorados dentro del alcance contractual.

Grupo / cobertura	Fase	Producto valorado en el presupuesto	Cantidad	Costo por producto	Fuente de financiación	Valor total
Grupo 1 / 6 municipios	Fase 1	Informe de diagnóstico integral	6	\$22.500.000	SGP DPTO	\$135.000.000
Grupo 1 / 6 municipios	Fase 1	Informe con la estrategia seleccionada	6	\$9.000.000	SGP DPTO	\$54.000.000
Grupo 1 / 6 municipios	Fase 1	Socialización, Acta de socialización,	6	\$4.500.000	SGP DPTO	\$27.000.000
Grupo 1 / 6 municipios	Fase 1	Actas concertación	6	\$1.000.000	SGP DPTO	\$6.000.000
Grupo 1 / 5 municipios	Fase 1	Informe de diagnóstico IUS	5	\$13.000.000	SGP MUNICIPIO	\$65.000.000
Grupo 1 / 6 municipios	Fase 2	Plan de Acción	6	\$13.000.000	SGP DPTO	\$78.000.000
Grupo 1 / 5 municipios	Fase 2	Plan de Acción IUS	5	\$3.000.000	SGP MUNICIPIO	\$15.000.000
Grupo 2 / 20 municipios	Fase 1	Informe de diagnóstico IUS	20	\$13.000.000	SGP MUNICIPIO	\$260.000.000
Grupo 2 / 20 municipios	Fase 2	Plan de Acción IUS	20	\$3.000.000	SGP MUNICIPIO	\$60.000.000

Valor total previsto para Fase 1 y Fase 2: SGP Municipio **\$400.000.000**, SGP Departamento **\$300.000.000**, para un total de **\$700.000.000**. Las actividades transversales, talleres, jornadas de seguimiento, reuniones, soportes de gestión, revisiones internas, ajustes y demás actividades necesarias para la elaboración de los productos deberán entenderse incluidas dentro de los productos valorados en la tabla anterior, sin generar productos independientes adicionales para efectos de pago.

2. MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DEL CONTRATO DE CONSULTORÍA

La presente matriz identifica los riesgos previsibles asociados a la planeación, selección, ejecución, supervisión y liquidación del contrato de consultoría cuyo objeto corresponde a la evaluación del desempeño y gestión integral de prestadores priorizados en el Departamento de Norte de Santander. Su finalidad es servir como insumo de los estudios previos y de la estructuración del proceso de concurso de méritos, sin modificar el alcance técnico ni crear productos adicionales a los valorados en el presupuesto.

La asignación de riesgos se plantea de manera proporcional a la naturaleza del contrato de consultoría. En todo caso, la entidad contratante conservará las competencias de dirección, supervisión y aceptación de productos, y el consultor será responsable por la calidad técnica, oportunidad, trazabilidad y suficiencia de los productos a su cargo, dentro del alcance contratado y con base en la información disponible.

No.	Etapas	Riesgo identificado	Causa principal	Consecuencia	Valoración	Asignación	Medidas de tratamiento y control
1	Planeación / ejecución	Información base insuficiente, incompleta, desactualizada o inconsistente.	Limitaciones en archivos municipales, soportes del prestador, reportes sectoriales o disponibilidad de información.	Afectación de cronograma, necesidad de aclaraciones y limitaciones en el alcance de los diagnósticos.	Prob.: Alta Imp.: Alta Nivel: Alto	Compartido	Solicitud formal y temprana de información; matriz de requerimientos; actas de constancia de información no disponible; uso de fuentes oficiales existentes; formulación de recomendaciones con alcance orientador.
2	Planeación / ejecución	Cambios o inconsistencias en la identificación de municipios o prestadores priorizados.	Actualización de datos institucionales, cambios en denominación del prestador o ajustes de priorización por parte de la entidad.	Necesidad de ajustar fichas, productos o soportes sin modificar el valor del contrato, cuando aplique.	Prob.: Media Imp.: Media Nivel: Medio	Entidad / compartido	Validación inicial del listado de municipios y prestadores; acta de inicio o comunicación de confirmación; control de cambios autorizado por la supervisión.
3	Ejecución	Baja participación de municipios o prestadores en talleres, reuniones o sesiones remotas.	Dificultades de agenda, rotación de funcionarios, baja capacidad institucional o limitada disponibilidad del prestador.	Retrasos en levantamiento de información, menor trazabilidad de socializaciones y necesidad de reprogramaciones.	Prob.: Alta Imp.: Media Nivel: Alto	Compartido	Convocatorias oportunas por la entidad; programación anticipada; registro de asistencia; reprogramación razonable; constancia de inasistencia y continuidad con información disponible.
4	Ejecución	Dificultades logísticas para visitas de diagnóstico del Grupo 1 o actividades presenciales en Cúcuta.	Disponibilidad de transporte, agenda territorial, condiciones climáticas, orden público o restricciones de movilidad.	Aplazamientos, ajustes al cronograma o necesidad de reorganizar actividades.	Prob.: Media Imp.: Alta Nivel: Alto	Compartido	Plan de visitas aprobado; programación con antelación; coordinación con municipios; alternativas de reprogramación; priorización de actividades críticas; seguimiento por supervisión.
5	Ejecución	Problemas de conectividad o disponibilidad tecnológica para sesiones remotas.	Limitaciones de internet, equipos, plataformas o disponibilidad de puntos focales.	Demoras en revisión de información y formulación de planes de acción IUS.	Prob.: Media Imp.: Media Nivel: Medio	Compartido	Uso de canales alternos; envío previo de formatos; actas de sesión; grabaciones o soportes cuando proceda; reprogramación controlada.

No.	Etapas	Riesgo identificado	Causa principal	Consecuencia	Valoración	Asignación	Medidas de tratamiento y control
6	Ejecución	Expectativas de alcance superiores a las obligaciones contractuales frente a SUI, IUS o PGR.	Confusión entre diagnóstico orientador y funciones oficiales de reporte, validación, corrección o recalificación.	Controversias sobre recibo de productos, solicitudes no previstas o ampliación no reconocida de obligaciones.	Prob.: Media Imp.: Alta Nivel: Alto	Entidad / consultor	Precisar alcance en acta de inicio y productos; reiterar que no incluye corrección de reportes, cargue directo, validación oficial ni recalificación del IUS; concepto de supervisión ante solicitudes por fuera del alcance.
7	Ejecución	Productos entregados con deficiencias de calidad, coherencia, soporte o trazabilidad.	Debilidades metodológicas, revisión insuficiente, errores de consolidación o falta de control interno de calidad.	Requerimientos de ajuste, suspensión de recibo a satisfacción y afectación del cronograma de pagos.	Prob.: Media Imp.: Alta Nivel: Alto	Consultor	Plan de calidad; revisión interna previa; listas de chequeo por producto; atención oportuna de observaciones; control documental y versionamiento.
8	Ejecución	Incumplimiento del cronograma por insuficiencia de equipo, baja dedicación o mala coordinación del consultor.	Asignación inadecuada de recursos humanos, retrasos en programación o débil gestión del proyecto.	Riesgo de mora contractual, aplicación de requerimientos o medidas contractuales.	Prob.: Media Imp.: Alta Nivel: Alto	Consultor	Plan de trabajo detallado; equipo mínimo disponible; seguimiento periódico; alertas tempranas; plan de recuperación de atrasos aprobado por supervisión.
9	Ejecución / supervisión	Demora en revisión, observación o aprobación de productos por parte de la supervisión o actores requeridos.	Carga operativa, múltiples revisores, ausencia de criterios unificados o demoras en retroalimentación.	Afectación de pagos, ajustes acumulados y retrasos en fases posteriores.	Prob.: Media Imp.: Media Nivel: Medio	Entidad	Definir ruta de revisión; términos internos de retroalimentación; consolidación de observaciones por la supervisión; reuniones de cierre de observaciones.
10	Ejecución	Riesgos de orden público, movilidad o seguridad en desplazamientos territoriales.	Condiciones externas propias del territorio, alteraciones de orden público o restricciones de acceso.	Riesgo para el equipo de trabajo, aplazamiento de visitas o modificación de actividades presenciales.	Prob.: Media Imp.: Alta Nivel: Alto	Compartido	Verificación previa de condiciones; coordinación institucional; no exposición innecesaria del equipo; reprogramación justificada; uso de alternativas remotas cuando proceda.
11	Ejecución	Pérdida, uso inadecuado o divulgación no autorizada de información recibida.	Fallas de custodia documental, manejo inseguro de archivos o ausencia de controles de acceso.	Afectación de confidencialidad, confianza institucional y eventuales responsabilidades contractuales.	Prob.: Baja Imp.: Alta Nivel: Medio	Consultor	Protocolos de custodia; uso de repositorios controlados; copias de seguridad; confidencialidad del equipo; entrega ordenada de archivos al cierre.
12	Ejecución / liquidación	Controversias sobre cumplimiento, recibo a satisfacción o pago de productos.	Criterios de aceptación ambiguos, productos no alineados al presupuesto o soportes incompletos.	Retrasos en pago, requerimientos de ajuste o controversias contractuales.	Prob.: Media Imp.: Media Nivel: Medio	Compartido	Aplicar la matriz de cumplimiento contractual; verificar correspondencia entre producto, cantidad y valor; actas de recibo parcial o final; subsanación de observaciones dentro de términos razonables.

La valoración anterior es cualitativa y podrá ser ajustada por la entidad contratante en los estudios previos, pliego de condiciones, minuta contractual o documentos equivalentes, según la modalidad de selección, el análisis definitivo del proceso y las reglas internas de gestión de riesgos aplicables.

3. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO CONTRACTUAL ASOCIADA A PRODUCTOS VALORADOS

La matriz de cumplimiento contractual tiene por objeto relacionar los productos valorados en el presupuesto con los criterios mínimos de verificación para su recibo a satisfacción, seguimiento técnico y pago. Esta matriz no adiciona productos, actividades o valores diferentes a los previstos en el presupuesto por productos; su función es facilitar la supervisión contractual y la trazabilidad entre alcance, entregables, fuentes de financiación y pago.

Para efectos de recibo a satisfacción, cada producto deberá entregarse en formato digital editable y PDF, con los soportes mínimos que correspondan a su naturaleza, y deberá atender las observaciones razonables formuladas por la supervisión dentro del alcance contractual. El pago estará sujeto a la entrega, revisión y aprobación del producto respectivo, conforme a las condiciones establecidas en el contrato y en los documentos del proceso.

No.	Fase	Cobertura	Producto valorado	Cantidad	Valor unitario	Valor total / fuente	Criterio de cumplimiento y soporte mínimo para recibo
1	Fase 1	Grupo 1 6 municipios	Informe de diagnóstico integral de los prestadores priorizados	6	\$22.500.000	\$135.000.000 SGP DPTO	Un informe por municipio/prestador, con identificación del prestador, fuentes revisadas, aplicación orientadora del Formato 3, hallazgos, brechas, recomendaciones y limitaciones de información. Debe ser consistente con el alcance del Grupo 1.
2	Fase 1	Grupo 1 6 municipios	Informe con la estrategia seleccionada	6	\$9.000.000	\$54.000.000 SGP DPTO	Un informe por municipio/prestador con síntesis del diagnóstico, alternativas consideradas, estrategia seleccionada o recomendada, justificación básica y aspectos priorizados para el fortalecimiento o aseguramiento.
3	Fase 1	Grupo 1 6 municipios	Socialización, Acta de socialización, lista de asistencia y evidencia fotográfica	6	\$4.500.000	\$27.000.000 SGP DPTO	Soportes de socialización por municipio/prestador: acta o ayuda de memoria, lista de asistencia, evidencia fotográfica o soporte de reunión, temas tratados y observaciones relevantes.
4	Fase 1	Grupo 1 6 municipios	Actas concertación	6	\$1.000.000	\$6.000.000 SGP DPTO	Acta o constancia por municipio/prestador con hallazgos principales, estrategia concertada o recomendada, aspectos priorizados y compromisos generales de información, sin generar compromisos presupuestales ni decisiones de otras autoridades.
5	Fase 1	Grupo 1 5 municipios	Informe de diagnóstico IUS	5	\$13.000.000	\$65.000.000 SGP MUNICIPIO	Un informe por prestador del Grupo 1, basado en información disponible, resultados IUS publicados o suministrados, estado general del PGR e instrumentos asociados, brechas de información, indicadores priorizados y recomendaciones orientadoras. No incluye recalificación del IUS ni corrección de reportes SUI.
6	Fase 2	Grupo 1 6 municipios	Plan de Acción	6	\$13.000.000	\$78.000.000 SGP DPTO	Un plan por municipio/prestador con acciones de fortalecimiento empresarial, responsables institucionales sugeridos, plazos, metas generales y evidencias verificables, derivado del diagnóstico integral y de la estrategia seleccionada.
7	Fase 2	Grupo 1 5 municipios	Plan de Acción IUS	5	\$3.000.000	\$15.000.000 SGP MUNICIPIO	Un plan por prestador del Grupo 1 con indicadores o dimensiones priorizadas, línea base disponible, acciones de mejora, metas orientadoras, responsables sugeridos, plazos y evidencias, de acuerdo con el diagnóstico IUS.

No.	Fase	Cobertura	Producto valorado	Cantidad	Valor unitario	Valor total / fuente	Criterio de cumplimiento y soporte mínimo para recibo
8	Fase 1	Grupo 2 20 municipios	Informe de diagnóstico IUS	20	\$13.000.000	\$260.000.000 SGP MUNICIPIO	Un informe por prestador del Grupo 2, construido con información disponible, taller, sesiones remotas y soportes de seguimiento, con estado general del IUS/PGR, brechas, indicadores priorizados y recomendaciones orientadoras. No contempla visita presencial individual ni diagnóstico integral empresarial.
9	Fase 2	Grupo 2 20 municipios	Plan de Acción IUS	20	\$3.000.000	\$60.000.000 SGP MUNICIPIO	Un plan por prestador del Grupo 2 con acciones de mejora IUS, responsables sugeridos, plazos, metas orientadoras, evidencias verificables y relación con el PGR cuando aplique, conforme a la información disponible y al alcance del Grupo 2.

La sumatoria de los productos relacionados en la matriz de cumplimiento corresponde al valor total del presupuesto por productos: **\$700.000.000**, distribuido en **\$400.000.000** con cargo a SGP Municipio y **\$300.000.000** con cargo a SGP Departamento. Cualquier actividad de coordinación, taller, jornada, reunión, ajuste metodológico, revisión interna, soporte logístico o consolidación documental necesaria para producir los entregables deberá entenderse incorporada dentro de estos productos valorados, salvo modificación contractual expresa y debidamente soportada.