

Objeto: “REALIZAR LA CONSULTORÍA ESPECIALIZADA PARA EL DIAGNÓSTICO Y LA DEFINICIÓN DE LA RUTA DE MODERNIZACIÓN DIGITAL Y TECNOLÓGICA DE LA CONTRALORÍA DE CUNDINAMARCA, QUE COMPRENDA EL DISEÑO DE LA ARQUITECTURA EMPRESARIAL INSTITUCIONAL, EL DIMENSIONAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA REQUERIDA, LA IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LOS PROCESOS SUSCEPTIBLES DE AUTOMATIZACIÓN, Y LA FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA ENTIDAD”.

Concurso de Méritos Abierto No. CDC-CAM-004-2026

Nota de trazabilidad. El sondeo de mercado que soporta el presente análisis se adelantó mediante la solicitud de cotización publicada en el SECOP II bajo el número SC-012-2026, que constituye la actuación previa de estructuración del presente proceso. Las cotizaciones allí recibidas se incorporan a este documento y sustentan el presupuesto oficial del Concurso de Méritos Abierto No. CDC-CAM-004-2026.

DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD

De conformidad con los postulados señalados en la Constitución Política, lo establecido en la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007, la Ley 1474 de 2011, el Decreto Ley 019 de 2012, el Decreto reglamentario 1082 de 2015 y demás normas concordantes, las entidades estatales deben planear su gestión tecnológica de manera articulada con sus objetivos institucionales, en condiciones de eficiencia, seguridad y sostenibilidad.

LA CONTRALORÍA DE CUNDINAMARCA, entidad de carácter técnico dotada de autonomía administrativa y presupuestal encargada de vigilar la gestión fiscal de la administración departamental, ha identificado que su plataforma tecnológica se ha desarrollado de manera incremental y sin un instrumento de planeación que articule sus componentes. La Entidad no cuenta con un modelo de arquitectura empresarial, ni con un dimensionamiento técnico de la infraestructura que requiere, ni con una política institucional de transformación digital.

El entorno tecnológico actual se caracteriza por lo siguiente: la Entidad opera un centro de datos propio con servidores de su propiedad; sus aplicaciones institucionales —entre ellas la de gestión documental, la intranet, el sistema de control de acceso y el sistema de información financiera y administrativa— fueron adquiridas o desarrolladas de manera independiente, sin un modelo de integración ni de gobierno de datos; no dispone de sistemas de planificación de recursos empresariales ni de gestión de relaciones con terceros; y su mapa de procesos institucional comprende doce (12) procesos, sin que exista un inventario de aquellos susceptibles de automatización ni criterios de priorización para abordarlos.

Dicha situación impide a la Entidad adoptar decisiones de inversión tecnológica fundadas en un diagnóstico técnico, planear su modernización de manera plurianual y articulada con el Plan Estratégico Institucional 2026–2029, y dar cumplimiento a los lineamientos del Marco

de Referencia de Arquitectura Empresarial del Estado, de la Política de Gobierno Digital y del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

En consecuencia, la Entidad requiere contratar una consultoría especializada que produzca el diagnóstico de la línea base, el modelo de arquitectura empresarial objetivo, el dimensionamiento de la infraestructura requerida, la identificación y priorización de los procesos susceptibles de automatización, la hoja de ruta de modernización, la política de transformación digital, y la estructuración jurídica y financiera de las iniciativas priorizadas, de modo que la Entidad disponga de los insumos técnicos necesarios para adelantar los procesos de contratación que se deriven.

Se precisa que la consultoría no comprende la implementación de solución tecnológica alguna. Su producto es documental y de planeación, y constituye el insumo a partir del cual la Entidad estructurará posteriormente los procesos de contratación de las iniciativas que resulten priorizadas.

Código UNSPSC

De conformidad con la guía para la codificación de bienes y servicios del código estándar de productos y servicios de Naciones Unidas UNSPSC, se identifica que la necesidad de la Entidad puede ser satisfecha a través de los siguientes segmentos:

Grupo	Clasificación UNSPSC	Segmento	Familia	Clase
F - Servicios	81111500	81 (Servicios basados en ingeniería, investigación y tecnología)	11 (Servicios informáticos)	15 (Ingeniería de software o hardware)
F - Servicios	81111800	81 (Servicios basados en ingeniería, investigación y tecnología)	11 (Servicios informáticos)	18 (Sistemas de administración de la información)
F - Servicios	80101500	80 (Servicios de gestión, servicios profesionales de empresa y servicios administrativos)	10 (Servicios de asesoría de gestión)	15 (Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa)
F - Servicios	80101600	80 (Servicios de gestión, servicios profesionales de empresa y servicios administrativos)	10 (Servicios de asesoría de gestión)	16 (Gerencia de proyectos)

El Decreto 1082 de 2015 establece el deber de las Entidades Estatales de analizar el sector, es decir, el mercado relativo al objeto del Proceso de Contratación, desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica y de análisis de Riesgo.

ASPECTOS GENERALES

CONTEXTO ECONÓMICO Y LEGAL

Comportamiento de la economía nacional. De acuerdo con el boletín técnico del Producto Interno Bruto Trimestral publicado por el DANE el 15 de mayo de 2026, en el primer trimestre de 2026 el Producto Interno Bruto creció dos coma dos por ciento (2,2%) respecto al mismo periodo de 2025, cifra inferior al dos coma siete por ciento (2,7%) observado en igual periodo del año anterior. El bloque de actividades que agrupa la

administración pública y defensa, la educación y los servicios de salud fue el de mayor dinamismo, con un crecimiento de cinco coma siete por ciento (5,7%); dentro de dicho bloque, la administración pública y defensa registró un alza de ocho coma dos por ciento (8,2%).

Comportamiento de los precios. Según el boletín técnico del Índice de Precios al Consumidor publicado por el DANE el 7 de julio de 2026, la variación anual del índice se ubicó en seis coma catorce por ciento (6,14%) en junio de 2026, frente al cuatro coma ochenta y dos por ciento (4,82%) registrado en el mismo mes de 2025. En lo corrido del año la variación acumulada fue de cuatro coma setenta y siete por ciento (4,77%).

Se advierte que, tratándose de un servicio de consultoría cuyo costo se compone principalmente de talento humano especializado, el comportamiento relevante no es el del índice general de precios sino el del costo del trabajo profesional calificado en el sector de tecnologías de la información, caracterizado por una demanda sostenida de perfiles en arquitectura empresarial, gobierno de datos y transformación digital.

Régimen tributario. Los servicios de consultoría se encuentran gravados con el impuesto sobre las ventas a la tarifa general del diecinueve por ciento (19%). La totalidad de los oferentes que respondieron el sondeo aplicaron dicha tarifa, sin que se presentara discrepancia alguna en este aspecto.

Estampillas y contribuciones departamentales. El contratista estará sujeto a deducciones equivalentes al once coma dos por ciento (11,2%) del valor del contrato antes del impuesto sobre las ventas, conforme al siguiente detalle:

Concepto	Tarifa	Base
Estampilla Pro Desarrollo	2,0%	Sin IVA
Estampilla Pro Cultura	1,0%	Sin IVA
Estampilla Pro Hospitales	2,0%	Sin IVA
Estampilla Universidad de Cundinamarca	1,5%	Sin IVA
Estampilla Pro Electrificación Rural	0,2%	Sin IVA
Estampilla Adulto Mayor	2,0%	Sin IVA
Tasa Pro Deporte y Recreación	2,5%	Sin IVA
TOTAL DE DEDUCCIONES	11,2%	Sin IVA

GREMIOS Y ASOCIACIONES QUE PARTICIPAN EN EL SECTOR

CCIT: Cámara Colombiana de Informática y Telecomunicaciones.

FEDESOF: Federación Colombiana de la Industria de Software y Tecnologías Informáticas Relacionadas.

ACIEM: Asociación Colombiana de Ingenieros.

ANDI: Cámara de la Industria Digital y de Servicios.

The Open Group y demás organismos que administran los marcos internacionales de arquitectura empresarial de referencia.

ANÁLISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

OFERTA

El mercado de consultoría en arquitectura empresarial y transformación digital para el sector público colombiano está conformado por tres tipos de agentes: firmas de consultoría de alcance global con presencia local, que aportan metodologías propietarias y equipos multidisciplinarios; firmas nacionales especializadas en tecnología y datos, con trayectoria en implementación además de consultoría; y consultores independientes o de menor tamaño, que compiten en precio pero con menor capacidad de despliegue simultáneo de perfiles.

La estructura de costos del servicio se compone principalmente de talento humano especializado. Los perfiles determinantes son el arquitecto empresarial, el profesional en infraestructura tecnológica, el especialista en automatización de procesos, el profesional jurídico con experiencia en contratación estatal y tecnología, y el profesional financiero para el costeo de inversiones. Ello explica que la variación de precios entre oferentes obedezca principalmente a la composición y seniority del equipo propuesto, y no a diferencias en el objeto.

Sondeo de mercado adelantado por la Entidad. Mediante solicitud de cotización publicada en el SECOP II se invitó al mercado a presentar cotizaciones sobre un formato uniforme de diez (10) entregables definido por la Entidad. Se recibieron cinco (5) respuestas:

Oferente	Valor total (IVA incl.)	Observación
Iridian Consulting S.A.S.	\$799.680.000	Desagregó los diez entregables. Cotización más económica recibida. Aporta enfoque metodológico articulado con el MRAE, el MSPÍ, la Política de Gobierno Digital y el MIPG.
Go To Cloud S.A.S.	\$826.272.346	La propuesta económica corresponde íntegramente al proceso SC-011-2026 de licenciamiento y migración. No contiene componente alguno de la consultoría objeto del presente proceso.
Kreivo	\$952.000.000	Desagregó los diez entregables. Aporta certificaciones de experiencia con ICETEX e INVÍAS.
Grow Data S.A.S.	\$986.000.026	Desagregó los diez entregables. Aporta equipo con arquitecto en infraestructura, experto en automatización, profesional jurídico y profesional financiero.
Deloitte Asesores y Consultores S.A.S.	\$1.187.025.000	Desagregó los diez entregables. Firma miembro de red global de consultoría.

La razón entre el mayor y el menor valor recibido asciende a 1,48 veces, dispersión considerablemente menor a la observada en otros procesos de la Entidad, lo que se explica por la homogeneidad del formato de entregables sobre el cual se solicitó la cotización: los cuatro oferentes que atendieron el objeto desagregaron los mismos diez productos, lo que permite la comparación directa producto por producto.

Depuración de las ofertas para efectos del cálculo

Se conservan en el presente estudio la totalidad de las ofertas recibidas como evidencia de la respuesta del mercado. No obstante, para efectos del cálculo de los valores de referencia se excluyen las siguientes:

Go To Cloud S.A.S. Su propuesta económica corresponde en su totalidad al proceso SC-011-2026 de adquisición de licenciamiento y migración. Comprende licencias de productividad, servicio de migración de información, implementación de herramientas de colaboración, servicio de directorio y capacitación, sin incluir ninguno de los diez entregables de la consultoría. Se concluye que el oferente atendió un proceso distinto al presente.

Deloitte Asesores y Consultores S.A.S. Se conserva como referencia de mercado por corresponder a una firma de reconocida trayectoria, pero sus valores unitarios se excluyen del cálculo por presentar dispersión interna incompatible con un costeo por producto. El oferente resulta valor extremo en ocho (8) de los diez (10) entregables, y en direcciones opuestas:

Ítem	Entregable	Deloitte	Rango de las otras tres	Desviación
1	Plan de trabajo y enfoque metodológico	\$178.053.750	\$31.987.200 a \$49.300.001	3,6 veces por encima del mayor
2	Diagnóstico de línea base y madurez digital	\$213.664.500	\$98.600.003 a \$142.800.000	1,5 veces por encima del mayor
3	Arquitectura empresarial institucional	\$296.756.250	\$143.942.400 a \$214.200.000	1,4 veces por encima del mayor
5	Priorización de procesos de automatización	\$23.740.500	\$95.200.000 a \$108.460.003	4,0 veces por debajo del menor
6	Hoja de ruta de modernización	\$59.351.250	\$79.968.000 a \$118.320.003	1,3 veces por debajo del menor
8	Estructuración jurídica de la ruta	\$35.610.750	\$53.550.000 a \$78.880.002	1,5 veces por debajo del menor
9	Estructuración financiera de la ruta	\$23.740.500	\$63.974.400 a \$78.880.002	2,7 veces por debajo del menor
10	Informe final y transferencia	\$118.702.500	\$29.580.001 a \$47.980.800	2,5 veces por encima del mayor

El oferente cobra 3,6 veces más que el mayor de los demás por el plan de trabajo por el producto de planeación y 4,0 veces menos que el menor por la priorización de procesos susceptibles de automatización, que constituye el producto sustantivo del cual se derivan las iniciativas a estructurar. Dicha incoherencia interna evidencia la distribución de un valor total predefinido entre los diez entregables, y no un costeo por producto, razón por la cual sus valores unitarios no resultan idóneos como referencia de precio, sin perjuicio de que su valor total constituya información válida del mercado.

DEMANDA

CONTRATACIONES PREVIAS DE LA ENTIDAD

La Entidad no ha adelantado con anterioridad procesos de contratación que tengan por objeto la elaboración de un diagnóstico de arquitectura empresarial, el dimensionamiento de su infraestructura tecnológica ni la formulación de una política institucional de

transformación digital. La ausencia de tales instrumentos constituye precisamente la necesidad que motiva el presente proceso.

HISTÓRICO DE CONTRATACIÓN DE OTRAS ENTIDADES OFICIALES

La Entidad fundamentó el análisis de precios en las cotizaciones obtenidas mediante solicitud publicada en el SECOP II, que constituyen la fuente más idónea para el presente objeto por cuanto fueron elaboradas sobre el formato de entregables definido por la Entidad, lo que permite su comparación directa producto por producto.

No se acudió al análisis comparativo de contratos históricos de otras entidades estatales por las razones siguientes. En primer lugar, tratándose de un servicio de consultoría especializada, el valor depende directamente de la composición del equipo profesional, de la metodología aplicada y de la profundidad del diagnóstico, de modo que objetos con denominación semejante no resultan comparables entre sí. En segundo lugar, el alcance del presente objeto —que comprende diez entregables específicos, entre ellos la estructuración jurídica y financiera de las iniciativas priorizadas— difícilmente encuentra equivalencia exacta en procesos de otras entidades. Y en tercer lugar, la Entidad obtuvo cinco respuestas del mercado sobre un formato uniforme, lo que proporciona una base de comparación superior a la que ofrecería el contraste con objetos heterogéneos.

Se deja constancia de que el artículo 2.2.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015 no establece una fuente única ni un número mínimo de referencias para el análisis del sector, sino el deber de analizar el mercado relativo al objeto desde las perspectivas allí señaladas, deber que se cumple mediante el presente documento.

CONCLUSIONES:

1. Existe pluralidad de oferentes en el mercado. Se recibieron cinco (5) respuestas a la solicitud de cotización, provenientes de firmas de distinto tamaño y trayectoria, lo que permite adelantar un proceso competitivo.
2. Las cotizaciones recibidas resultan directamente comparables entre sí, por cuanto fueron elaboradas sobre el formato uniforme de diez entregables definido por la Entidad. La razón entre el mayor y el menor valor asciende a 1,48 veces, dispersión propia de un mercado que responde de manera homogénea a un requerimiento bien definido.
3. La variación de precios entre oferentes obedece principalmente a la composición y experiencia del equipo profesional propuesto, y no a diferencias en el alcance ofertado. Ello confirma que el factor determinante del servicio es el talento humano especializado.
4. Al menos un oferente cotizó la totalidad de los diez entregables por un valor inferior a la disponibilidad presupuestal de la Entidad, lo que acredita que el alcance completo del objeto es ejecutable dentro de la apropiación disponible, sin necesidad de reducción alguna del alcance.

5. Un oferente atendió un proceso distinto al convocado, circunstancia que aconseja precisar con mayor claridad la referencia del proceso en los documentos que se publiquen y en las comunicaciones que se dirijan al mercado.
6. Un oferente presentó una distribución interna de valores incompatible con un costeo por producto, lo que aconseja exigir en el pliego la desagregación del valor por entregable y su coherencia con el equipo y la dedicación ofrecidos.
7. El objeto contractual corresponde a un servicio de consultoría en los términos del numeral 2 del artículo 32 de la Ley 80 de 1993, por comprender estudios de diagnóstico y asesoría técnica para la formulación de proyectos, lo que determina la modalidad de selección aplicable.
8. El producto de la consultoría es documental y de planeación. No comprende la implementación de solución tecnológica alguna, circunstancia que debe quedar expresamente señalada en el pliego para evitar confusión con procesos de implementación.

ASPECTO TÉCNICO

El objeto comprende diez (10) entregables documentales, cuyo contenido se resume a continuación:

Ítem	Entregable	Contenido
1	Plan de trabajo y enfoque metodológico	Cronograma, hitos, plan de levantamiento de información, matriz de interlocutores y plan de gestión de riesgos del proyecto, para aprobación del supervisor.
2	Diagnóstico de línea base y análisis de madurez digital	Levantamiento del estado actual de infraestructura, sistemas de información, procesos, talento humano de tecnología y madurez digital, con instrumentos trazables e identificación de brechas.
3	Arquitectura empresarial institucional	Modelo objetivo por dominios —misional, información y datos, aplicaciones, infraestructura y seguridad— y análisis de brechas frente a la línea base, alineado al Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial del Estado.
4	Dimensionamiento de la infraestructura tecnológica	Determinación de capacidades de cómputo, almacenamiento, red y conectividad, y estrategia de despliegue —nube, local o híbrida— con especificaciones funcionales que no induzcan marca.
5	Identificación y priorización de procesos susceptibles de automatización	Inventario sobre los doce (12) procesos del mapa institucional, criterios de priorización, casos de uso priorizados y tecnologías habilitantes recomendadas, con trazabilidad al diagnóstico.
6	Hoja de ruta de modernización digital y tecnológica	Secuenciación por fases, hitos y dependencias de las iniciativas identificadas.
7	Política de transformación digital de la entidad	Política con gobernanza, roles e indicadores, en formato apto para su adopción mediante acto administrativo.

ANEXO 2 ANÁLISIS DEL SECTOR



CONTRALORÍA
DE CUNDINAMARCA

Ítem	Entregable	Contenido
8	Estructuración jurídica de la ruta	Marco normativo aplicable, modalidades de contratación por iniciativa, régimen de propiedad intelectual y licenciamiento, y matriz de riesgos jurídicos.
9	Estructuración financiera de la ruta	Costeo de inversión y operación, plan plurianual, fuentes de financiación y análisis costo-beneficio de las iniciativas priorizadas.
10	Informe final consolidado y transferencia de conocimiento	Consolidación de los productos, sesiones de transferencia y entrega de las fuentes editables de la totalidad de los entregables.

Marcos de referencia aplicables. Los entregables deberán elaborarse en articulación con el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial del Estado, el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información, la Política de Gobierno Digital y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión. La totalidad de los oferentes que atendieron el objeto refirieron dichos marcos en su enfoque metodológico, lo que confirma que constituyen el estándar del sector.

Condiciones de ejecución identificadas. El diagnóstico de línea base requiere presencia en las instalaciones de la Entidad, por cuanto supone el levantamiento directo de la infraestructura y la entrevista a los responsables de los procesos. Los doce (12) procesos del mapa institucional deben ser objeto de análisis, con especial atención a los procesos misionales de control fiscal micro, investigaciones, responsabilidad fiscal y cobro coactivo. Las iniciativas que resulten priorizadas serán objeto de estructuración jurídica y financiera en el número que la Entidad determine dentro del rango de dos (2) a cuatro (4).

Se advierte que los entregables tres (3), cuatro (4) y cinco (5) constituyen el núcleo sustantivo de la consultoría y el insumo directo del cual se derivarán los estudios previos de los procesos de contratación posteriores, razón por la cual su alcance no fue objeto de reducción alguna.

ASPECTO FINANCIERO

El presupuesto se determinó por componentes, adoptando para cada entregable la mediana de las tres cotizaciones utilizables, y aplicando posteriormente un ajuste uniforme para adecuar el valor a la disponibilidad presupuestal de la Entidad, sin alterar la proporción entre componentes ni el alcance de ninguno de ellos.

Ítem	Entregable	Iridian	Kreivo	Grow Data	Mediana	Presupuesto
1	Plan de trabajo y enfoque metodológico	\$31.987.200	\$47.600.000	\$49.300.001	\$47.600.000	\$45.475.613
2	Diagnóstico de línea base y madurez digital	\$111.955.200	\$142.800.000	\$98.600.003	\$111.955.200	\$106.958.642
3	Arquitectura empresarial institucional	\$143.942.400	\$214.200.000	\$177.480.005	\$177.480.005	\$169.559.076

ANEXO 2 ANÁLISIS DEL SECTOR



CONTRALORÍA
DE CUNDINAMARCA

Ítem	Entregable	Iridian	Kreivo	Grow Data	Mediana	Presupuesto
4	Dimensionamiento de la infraestructura	\$95.961.600	\$119.000.000	\$118.320.003	\$118.320.003	\$113.039.384
5	Priorización de procesos de automatización	\$95.961.600	\$95.200.000	\$108.460.003	\$95.961.600	\$91.678.836
6	Hoja de ruta de modernización	\$79.968.000	\$107.100.000	\$118.320.003	\$107.100.000	\$102.320.129
7	Política de transformación digital	\$63.974.400	\$65.450.000	\$128.180.003	\$65.450.000	\$62.528.968
8	Estructuración jurídica de la ruta	\$63.974.400	\$53.550.000	\$78.880.002	\$63.974.400	\$61.119.224
9	Estructuración financiera de la ruta	\$63.974.400	\$65.450.000	\$78.880.002	\$65.450.000	\$62.528.968
10	Informe final y transferencia	\$47.980.800	\$41.650.000	\$29.580.001	\$41.650.000	\$39.791.160
	TOTAL	\$799.680.000	\$952.000.000	\$986.000.026	\$894.941.208	\$855.000.000

Ubicación del presupuesto frente al mercado. El presupuesto oficial se sitúa entre la oferta más económica recibida y la mediana de las cotizaciones utilizables:

Referencia	Valor	Observación
Oferta más económica recibida	\$799.680.000	Cotiza la totalidad de los diez entregables, sin exclusiones.
PRESUPUESTO OFICIAL ESTIMADO	\$855.000.000	Corresponde a la disponibilidad presupuestal de la Entidad. Supera en 6,9% la oferta más económica.
Mediana de las tres cotizaciones utilizables	\$894.941.208	Excede la disponibilidad presupuestal en 4,7%.
Oferta más alta considerada	\$986.000.026	
Referencia no considerada en el cálculo	\$1.187.025.000	Excluida por dispersión interna. Se conserva como información del mercado.

La Entidad verificó que al menos un oferente cotizó la totalidad de los entregables por un valor inferior a la disponibilidad presupuestal, lo que acredita que el alcance completo del objeto es ejecutable dentro de la apropiación sin necesidad de reducción alguna. El presupuesto oficial se fija en el valor de la disponibilidad, que constituye un valor techo. Se deja constancia de que en seis (6) de los diez (10) entregables el valor presupuestado supera el cotizado por el oferente más económico.

OCHOCIENTOS CINCUENTA Y CINCO MILLONES DE PESOS (\$855.000.000) M/CTE, INCLUIDO IVA Y DEMÁS COSTOS, IMPUESTOS, TASAS, CONTRIBUCIONES Y ESTAMPILLAS A QUE HAYA LUGAR.

Disponibilidad presupuestal. El presupuesto oficial se encuentra respaldado por el Certificado de Disponibilidad Presupuestal No. 2026000279 del 5 de agosto de 2026, expedido por la Dirección Administrativa y Financiera, con cargo al rubro 2.1.2.02.02.008.17.1-0500 «Servicios prestados a las empresas y servicios de producción»,

fuentes 1-0500 Transferencias Sector Central, por valor de ochocientos cincuenta y cinco millones de pesos (\$855.000.000) M/CTE. La contratación se encuentra incluida en el Plan Anual de Adquisiciones de la Entidad para la vigencia 2026.

ASPECTO ORGANIZACIONAL Y REQUISITOS HABILITANTES

Equipo de trabajo. El análisis de las cotizaciones recibidas evidencia que el mercado propone de manera consistente los siguientes perfiles: líder o gerente de proyecto, arquitecto empresarial, profesional en infraestructura tecnológica, especialista en automatización de procesos, profesional jurídico con experiencia en contratación estatal y tecnología, y profesional financiero. Se considera pertinente adoptar dicha composición como equipo mínimo de trabajo.

Experiencia. Se considera pertinente exigir experiencia específica en la elaboración de diagnósticos de arquitectura empresarial, planes estratégicos de tecnologías de la información u hojas de ruta de transformación digital, acreditada mediante contratos terminados inscritos en el Registro Único de Proponentes bajo alguno de los códigos UNSPSC relacionados en el presente documento.

Dado que los productos de la consultoría deben formularse conforme al Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial del Estado y a la Política de Gobierno Digital, instrumentos de aplicación exclusiva al sector público, se considera pertinente exigir que al menos uno de los contratos aportados haya sido celebrado con una entidad estatal colombiana. No se estima proporcionado exigir dicha condición respecto de la totalidad de los contratos, por cuanto las competencias metodológicas objeto de la consultoría se desarrollan igualmente en el sector privado y una exigencia total restringiría injustificadamente la pluralidad de oferentes.

En cuanto a la magnitud, se considera pertinente exigir una sumatoria mínima equivalente a cuatrocientos ochenta y ocho (488) salarios mínimos mensuales legales vigentes, acreditable en máximo tres (3) contratos terminados dentro de los diez (10) años anteriores a la fecha de cierre, con al menos uno de ellos por valor individual no inferior a ciento noventa y cinco (195) SMMLV. Dicha sumatoria no excede el presupuesto oficial estimado del proceso, en observancia del criterio de proporcionalidad previsto en el Manual para determinar y verificar los requisitos habilitantes en los procesos de contratación de la Agencia Nacional de Contratación Pública — Colombia Compra Eficiente. La exigencia se expresa en salarios mínimos y no en pesos, con el fin de neutralizar el efecto de la inflación entre contratos ejecutados en vigencias distintas y en concordancia con la unidad de medida empleada por el Registro Único de Proponentes.

Capacidad financiera y organizacional. La Entidad determinó los indicadores atendiendo a la naturaleza del objeto contratado, consistente en una consultoría de carácter intelectual cuya estructura de costos se compone principalmente de talento humano especializado, sin componente relevante de inversión en activos ni de adquisición de bienes. En consecuencia, se adoptaron indicadores de liquidez y endeudamiento en márgenes acordes con un sector de activos livianos, y se prescindió de la exigencia de capital de trabajo, por cuanto la forma de pago prevé seis (6) desembolsos, el primero de los cuales

se produce dentro de las primeras semanas de ejecución, lo que no impone al contratista una necesidad de financiación anticipada significativa.

Respecto de la razón de cobertura de intereses, el margen se fija en un valor mayor o igual a cero coma setenta (0,70), o indeterminado. Dicho margen corresponde al parámetro establecido por la Entidad atendiendo a que, tratándose de un objeto intelectual sin componente de inversión, el nivel de cobertura de gastos financieros no constituye un indicador determinante de la aptitud del proponente para ejecutar el contrato. Cuando el valor del indicador registrado en el Registro Único de Proponentes se presente como indeterminado, se entenderá cumplido el requisito.

Los indicadores se acreditarán con información financiera correspondiente al corte del 31 de diciembre de 2025, reportada en el Registro Único de Proponentes vigente, cuyo certificado deberá haber sido expedido con una antelación no mayor a treinta (30) días respecto de la fecha de cierre del proceso.

Los márgenes adoptados fueron sometidos al escrutinio del mercado mediante la publicación del proyecto de pliego de condiciones. De los once (11) interesados que presentaron observaciones, uno solo se pronunció sobre los indicadores de capacidad organizacional, solicitando que se declarara una equivalencia entre excedente operacional y utilidad operacional para las Entidades Sin Ánimo de Lucro y que se fijara para dichas entidades un margen mínimo de cero.

La Entidad examinó la solicitud y no la acogió. De una parte, la metodología del numeral 3.7.2 se aplica sobre la información financiera del proponente tal como se encuentre registrada en el Registro Único de Proponentes, cualquiera sea su naturaleza jurídica, sin que resulte necesario establecer en el pliego una equivalencia contable adicional a la que el propio registro comprende. De otra, la observación no aportó elementos técnicos, financieros o derivados del análisis del sector que permitieran establecer que los márgenes definidos resulten desproporcionados, imposibles de acreditar o incompatibles con la adecuada ejecución del objeto contractual.

Se precisa igualmente que los artículos 2.2.1.2.4.2.15 y 2.2.1.2.4.2.18 del Decreto 1082 de 2015 autorizan el establecimiento de requisitos habilitantes diferenciales únicamente en favor de las Mipyme y de los emprendimientos y empresas de mujeres, sin que resulte procedente extender dicho tratamiento a una categoría adicional determinada por la naturaleza jurídica del proponente. En consecuencia, se mantienen las fórmulas, los conceptos y los márgenes establecidos en el numeral 3.7.2.

En cumplimiento de los artículos 2.2.1.2.4.2.15 y 2.2.1.2.4.2.18 del Decreto 1082 de 2015, se establecen márgenes diferenciales menos exigentes para las Mipyme y para los emprendimientos y empresas de mujeres, conforme al cuadro del numeral 3.6.20 del pliego de condiciones. Dichos márgenes se fijan atendiendo a que las barreras de acceso identificadas para los proponentes de menor tamaño no residen en su aptitud técnica sino en su estructura financiera, y a que la protección de la Entidad frente al riesgo de incumplimiento se realiza principalmente a través de la garantía de cumplimiento equivalente al veinte por ciento (20%) del valor del contrato, la cual no se modifica.

CRITERIOS DIFERENCIALES PARA MIPYME Y PARA EMPRENDIMIENTOS Y EMPRESAS DE MUJERES

Los artículos 2.2.1.2.4.2.15 y 2.2.1.2.4.2.18 del Decreto 1082 de 2015, adicionados por el artículo 3 del Decreto 1860 de 2021, disponen que en los procesos de concurso de méritos los Documentos del Proceso deberán incorporar requisitos habilitantes diferenciales en favor de las Mipyme domiciliadas en Colombia y de los emprendimientos y empresas de mujeres, referidos a alguno o algunos de los siguientes aspectos: tiempo de experiencia, número de contratos para la acreditación de la experiencia, índices de capacidad financiera, índices de capacidad organizacional y valor de la garantía de seriedad de la oferta.

El análisis de la oferta adelantado en el presente documento identificó que el mercado se compone de firmas de consultoría de alcance global con presencia local, firmas nacionales especializadas en tecnología y datos, y consultores independientes o de menor tamaño, y que estos últimos compiten en precio pero presentan menor capacidad de despliegue simultáneo de los seis perfiles que integran el equipo mínimo de trabajo. De ello se sigue que las barreras de acceso para los proponentes de menor tamaño empresarial no residen en la aptitud técnica para ejecutar el objeto, sino en la acumulación de experiencia en pocos contratos de alto valor individual y en el costo financiero de constituir la garantía de seriedad de la oferta.

En consecuencia, se considera pertinente establecer requisitos habilitantes diferenciales en tres de los cinco aspectos previstos en la norma, por corresponder a aquellos sobre los cuales el análisis identificó barreras efectivas de acceso:

a) Número de contratos. Hasta cuatro (4) contratos, frente a tres (3) para los demás proponentes, lo que permite alcanzar la misma sumatoria mínima mediante contratos de menor valor individual.

b) Tiempo de experiencia. Doce (12) años anteriores a la fecha de cierre del proceso, frente a diez (10) años para los demás proponentes.

c) Valor de la garantía de seriedad de la oferta. Cinco por ciento (5%) del presupuesto oficial estimado, frente al diez por ciento (10%) exigido a los demás proponentes.

No se establecen condiciones diferenciales respecto de la sumatoria mínima de experiencia ni de las condiciones de objeto y de contratante, por constituir las condiciones habilitantes indispensables para el cumplimiento adecuado del contrato, en los términos exigidos por ambos artículos.

Tratándose de proponentes plurales, los requisitos diferenciales y los puntajes adicionales solo se aplicarán si por lo menos uno de los integrantes acredita la condición de Mipyme o de emprendimiento o empresa de mujeres, según corresponda, y tiene una participación igual o superior al diez por ciento (10%) en el consorcio o la unión temporal.

Los criterios diferenciales relativos a los índices de capacidad financiera y de capacidad organizacional se definirán una vez fijados los indicadores correspondientes.

CONTEXTO LEGAL

Marco general de la contratación estatal. Ley 80 de 1993, cuyo numeral 2 del artículo 32 define los contratos de consultoría como aquellos que celebran las entidades estatales referidos a los estudios necesarios para la ejecución de proyectos de inversión, estudios de diagnóstico, prefactibilidad o factibilidad para programas o proyectos específicos, así como a las asesorías técnicas de coordinación, control y supervisión; Ley 1150 de 2007, cuyo numeral 3 del artículo 2 establece el concurso de méritos como modalidad de selección aplicable a los servicios de consultoría; Ley 1474 de 2011; y Decreto 1082 de 2015, artículos 2.2.1.2.1.3.1 y siguientes.

El objeto del presente proceso corresponde a un contrato de consultoría en los términos anotados, por cuanto comprende estudios de diagnóstico y la formulación de la ruta de modernización, sin incluir la implementación de solución tecnológica alguna. En consecuencia, la modalidad de selección aplicable es el CONCURSO DE MÉRITOS, en el cual la oferta se evalúa por criterios de experiencia y calidad del equipo de trabajo, y el precio se verifica sin ser objeto de puntuación.

La modalidad de selección y los fundamentos jurídicos del presente proceso fueron validados por la Oficina Jurídica de la Entidad, la cual se pronunció igualmente sobre el régimen de conflicto de interés aplicable al adjudicatario respecto de los procesos que se deriven de la estructuración por él elaborada, sobre el régimen de propiedad intelectual de los productos, sobre el acceso a información sujeta a reserva legal y sobre las consecuencias del agotamiento de los ciclos de revisión sin aprobación. Dichos pronunciamientos se encuentran incorporados en el pliego de condiciones y en los estudios previos.

Marco de tecnologías de la información. Ley 1341 de 2009; Decreto 1008 de 2018, que establece los lineamientos generales de la política de Gobierno Digital; Resolución 500 de 2021 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones; y el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial del Estado, cuya aplicación resulta obligatoria para las entidades destinatarias de la política de Gobierno Digital.

Marco de planeación institucional. Decreto 1499 de 2017, que actualiza el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, y el Plan Estratégico Institucional 2026–2029 de la Entidad, con el cual debe articularse la hoja de ruta que se formule.

Marco de protección de la información. Ley 1581 de 2012 y su decreto reglamentario 1377 de 2013; Ley 1712 de 2014; y Ley 594 de 2000, en cuanto a la conservación de los documentos electrónicos de archivo.

ANÁLISIS DE RIESGOS DEL SECTOR

Riesgo	Calificación	Tratamiento
Entregables de carácter genérico, no ajustados a la realidad institucional de la Entidad	Alto	Exigencia de que cada producto acredite trazabilidad al diagnóstico de línea base. Ciclos de revisión y aprobación del supervisor por entregable.
Insuficiencia del levantamiento de información por falta de disponibilidad de los responsables de los procesos	Alta	Designación de interlocutores por proceso, matriz de interlocución aprobada en el plan de trabajo y compromiso institucional de disponibilidad.



ANEXO 2 ANÁLISIS DEL SECTOR



CONTRALORÍA
DE CUNDINAMARCA

Riesgo	Calificación	Tratamiento
Rotación o sustitución del equipo profesional ofrecido	Media	Obligación de mantener el equipo ofrecido y de someter cualquier reemplazo a autorización previa del supervisor, acreditando condiciones iguales o superiores.
Especificaciones del dimensionamiento que induzcan marca o proveedor determinado	Alto	Exigencia expresa de especificaciones funcionales neutras, verificable en la revisión del entregable.
Hoja de ruta no ejecutable por desarticulación con la disponibilidad presupuestal de la Entidad	Media	Exigencia de que la estructuración financiera contemple el marco de gasto de mediano plazo y las fuentes de financiación efectivamente disponibles.
Entrega de productos sin fuentes editables, que impida su actualización posterior por la Entidad	Media	Obligación de entregar la totalidad de los productos en formato editable, como condición de aceptación del entregable final.
Concentración del conocimiento en el consultor, sin apropiación institucional	Media	Sesiones de transferencia de conocimiento con acta y listado de asistencia, como entregable independiente.