ANÁLISIS DEL SECTOR
(Artículo 2.2.1.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015)

PROCESO COMPETITIVO: RE 003 DE 2026

OBJETO: " AUNAR ESFUERZOS ENTRE EL MUNICIPIO DE ILES Y UNA ESAL DE RECONOCIDA IDONEIDAD PARA DESARROLLAR EL PROGRAMA DE APOYO A LA SEGURIDAD ALIMENTARIA DE FAMILIAS CAMPESINAS Y DE ADULTO MAYOR PARA EL MUNICIPIO DE ILES"

ENTIDAD CONTRATANTE: Municipio de ILES – Nariño
VALOR ESTIMADO: $ 166.908.000,00COP
MODALIDAD: RÉGIMEN ESPECIAL MODALIDAD ESAL

Fecha: septiembre de 2026

TABLA DE CONTENIDO

1.INTRODUCCIÓN

2.CONSIDERACIONES GENERALES PARA LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO DEL SECTOR

3.ASPECTOS GENERALES DEL MERCADO
- 3.1 Contexto Económico
- 3.2 Contexto Técnico
- 3.3 Contexto Regulatorio
- 3.4 Contexto Social

4.MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO
- 4.1 Análisis de la Demanda
- 4.2 Análisis de la Oferta
- 4.3 Estrategia de Compra

5.COMPORTAMIENTO DEL GASTO HISTÓRICO – ESTUDIO DE DEMANDA
- 5.1 Análisis de Adquisiciones Anteriores en la Entidad
- 5.2 Análisis Comparativo con Otras Entidades (Benchmarking)

6.ESTUDIO DE LA OFERTA
- 6.1 Cadena de Suministro y Segmentación del Mercado
- 6.2 Identificación y Perfil de Proveedores Potenciales
- 6.3 Interacción con el Mercado

7.ESTUDIO DE MERCADO
- 7.1 Sondeos de Mercado
- 7.2 Consulta de Bases de Datos Especializadas
- 7.3 Revisión de Precios Históricos

8.CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE SECTOR

9.ANÁLISIS PARA DETERMINAR CRITERIOS DIFERENCIALES Y PUNTAJES ADICIONALES
- 9.1 Criterios para MiPymes y Empresas de Mujeres
- 9.3 Criterio de Mano de Obra Local
- 9.3 Criterios Ambientales y Sociales
- 9.4 Criterios para Poblaciones Vulnerables

10. ARTICULACIÓN CON LA GESTIÓN DEL RIESGO CONTRACTUAL

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento constituye el Análisis del Sector para el proceso de contratación titulado " AUNAR ESFUERZOS ENTRE EL MUNICIPIO DE ILES Y UNA ESAL DE RECONOCIDA IDONEIDAD PARA DESARROLLAR EL PROGRAMA DE APOYO A LA SEGURIDAD ALIMENTARIA DE FAMILIAS CAMPESINAS Y DE ADULTO MAYOR PARA EL MUNICIPIO DE ILES", adelantado bajo el Régimen Especial establecido en el Decreto 092 de 2017.

De conformidad con lo establecido en el artículo 2.2.1.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015, las Entidades Estatales están obligadas a realizar un análisis para conocer el sector relativo al objeto del Proceso de Contratación desde las perspectivas legal, comercial, financiera, organizacional, técnica y de análisis de riesgo. En este sentido, el presente estudio del sector tiene como propósito fundamental identificar las condiciones del mercado de servicios sociales, psicosociales y recreativos dirigidos a la población adulta mayor, con el fin de garantizar la selección objetiva del contratista más idóneo y la satisfacción efectiva de la necesidad pública identificada.

El Municipio de Iles, en cumplimiento de su deber constitucional de garantizar condiciones de vida digna para la población campesina en situación de vulnerabilidad, ha identificado la necesidad de dar continuidad al proyecto de seguridad alimentaria de familias campesinas y de adulto mayor para el municipio de iles. Este análisis del sector proporciona las herramientas conceptuales y metodológicas necesarias para estructurar un proceso de contratación que asegure la pluralidad de oferentes, la transparencia en la selección y el mayor valor por dinero público, en concordancia con los principios rectores de la contratación estatal y las directrices establecidas por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente en la Guía para la Elaboración de Estudios del Sector versión 2025.

El documento se estructura siguiendo los lineamientos del Modelo de Abastecimiento Estratégico (MAE) versión 3.0 desarrollado por Colombia Compra Eficiente, el cual establece una metodología sistemática para comprender el mercado, identificar proveedores potenciales y definir la estrategia de adquisición más adecuada. Este enfoque permite a la Entidad tomar decisiones informadas basadas en evidencia y datos concretos, minimizando riesgos y maximizando la eficiencia en la utilización de los recursos públicos destinados a la protección integral de la población adulta mayor del municipio.

2. CONSIDERACIONES GENERALES PARA LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO DEL SECTOR

Para la elaboración del presente Análisis del Sector, la Entidad ha observado las siguientes consideraciones fundamentales establecidas en la Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025:

El alcance del análisis del sector es proporcional a la complejidad del Proceso de Contratación, la naturaleza del objeto a contratar, el tipo de contrato y los riesgos identificados. En el presente caso, dado que se trata de un Convenio de Asociación con una Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL) para la ejecución de actividades psicosociales y recreativas con población adulta mayor vulnerable, se justifica un análisis

detallado que permita comprender las particularidades del mercado de servicios sociales especializados y garantizar la selección de un contratista con la idoneidad y experiencia requeridas.

El Estudio del Sector no debe utilizarse de manera mecánica. Cada proceso tiene características y particularidades propias que deben ser consideradas en el análisis. En este sentido, el presente documento ha sido elaborado considerando las especificidades del contexto municipal de Iles, las características de la población beneficiaria, el marco normativo aplicable a la atención de adultos mayores y las condiciones del mercado regional de servicios sociales.

El análisis del sector comprende diversos aspectos que requieren un enfoque multidisciplinario. Para el presente estudio, la Entidad ha conformado un equipo de trabajo integrado por profesionales del área social, jurídica, financiera y de planeación, quienes han contribuido desde sus respectivas perspectivas al análisis integral del mercado de servicios psicosociales y recreativos para adultos mayores.
De igual manera, el Estudio del Sector responde a la adopción de criterios de compra pública sostenible y socialmente responsable, incorporando consideraciones el enfoque de derechos de la población campesina, la promoción del envejecimiento activo y la inclusión social de personas en condición de vulnerabilidad. Estos criterios transversales se reflejan en la estructura del proceso de contratación y en los requisitos habilitantes y criterios de evaluación definidos.

Finalmente, el análisis tiene en cuenta el marco normativo aplicable al proceso de contratación, incluyendo la Constitución Política de Colombia, la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007, el Decreto 1082 de 2015, el Decreto 092 de 2017, la Ley 1276 de 2009 sobre estampilla adulto mayor, el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, la Política Pública Nacional de Envejecimiento y Vejez 2022-2031, y demás normatividad concordante.

3. ASPECTOS GENERALES DEL MERCADO

3.1 Contexto Económico

La implementación del Convenio de Asociación para el fortalecimiento de la salud física y mental de la población campesina del municipio de Iles, se inscribe en el sector de servicios sociales especializados, una rama de la economía directamente ligada a la inversión pública en protección social, salud pública y bienestar comunitario. Este sector ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por el envejecimiento poblacional acelerado que experimenta Colombia y la región nariñense en particular, lo cual genera una demanda creciente de programas y servicios especializados para la atención integral de la población mayor.

Agentes y Gremios del Sector: El mercado de servicios psicosociales y recreativos para adultos mayores está compuesto por una diversidad de actores que incluyen fundaciones y corporaciones sin ánimo de lucro especializadas en trabajo con población mayor, organizaciones no gubernamentales con experiencia en programas de envejecimiento activo, instituciones académicas y centros de investigación en

gerontología y geriatric, cooperativas de trabajo asociado del sector social, profesionales independientes especializados en trabajo social, psicología, educación física y actividades recreativas, y empresas sociales del sector de economía popular y solidaria. Los principales gremios y asociaciones que representan a estos agentes incluyen la Asociación Colombiana de Gerontología, la Red Nacional de Envejecimiento y Vejez, las plataformas de economía social y solidaria, y las federaciones de organizaciones de la sociedad civil del departamento de Nariño.

Perspectivas y Variables Macroeconómicas: El sector de servicios para adultos mayores muestra una tendencia de crecimiento impulsada por múltiples factores que configuran un entorno favorable para la inversión en este tipo de programas. En primer lugar, el envejecimiento poblacional constituye un fenómeno irreversible que incrementa la demanda de servicios especializados; según proyecciones del DANE, la población de 60 años y más representará el 14% del total nacional para 2030, mientras que en el departamento de Nariño este indicador alcanza actualmente el 14,4%, superando el promedio nacional. En segundo lugar, la priorización de la protección social del adulto mayor en las políticas públicas nacionales y territoriales ha generado un marco normativo favorable y recursos presupuestales dedicados específicamente a esta población, como la estampilla adulto mayor establecida por la Ley 1276 de 2009. En tercer lugar, la creciente awareness social sobre la importancia del envejecimiento activo y saludable ha generado mayor receptividad comunitaria hacia este tipo de programas.
Las principales variables que afectan los costos de estos servicios incluyen la inflación general de la economía, que incide en los costos de operación y materiales; el salario mínimo legal mensual vigente, que constituye el piso salarial para la contratación del personal requerido; los costos de transporte y logística, especialmente relevantes en municipios de difícil acceso como iles, ubicado en la región andina sur de Nariño; la disponibilidad de profesionales especializados en trabajo con adultos mayores en la región; y los costos de alimentación y materiales didácticos para las actividades programadas.

Barreras de Entrada al Mercado: Las barreras de entrada al mercado de servicios psicosociales y recreativos para adultos mayores incluyen barreras de conocimiento especializado, dado que la atención a esta población requiere comprensión de los procesos de envejecimiento, las condiciones de salud prevalentes y las metodologías apropiadas de intervención; barreras de experiencia, dado que la trayectoria comprobada en trabajo con adultos mayores constituye un requisito fundamental para garantizar la idoneidad del prestador del servicio; barreras de legitimidad social, dado que la confianza de las comunidades y las autoridades municipales se construye a través de vínculos previos y reputacion establecida; y barreras de articulación institucional, dado que la coordinación con el Sistema de Seguridad Social en Salud, el Sistema de Bienestar Familiar y las autoridades locales requiere conocimiento de los marcos normativos y operativos correspondientes.

3.2 Contexto Técnico

El mercado de servicios psicosociales y recreativos para adultos mayores ha experimentado una evolución metodológica significativa, transitando de enfoques

tradicionales de asistencia social hacia modelos integral de promoción del envejecimiento activo que combinan intervenciones físicas, mentales, sociales y nutricionales. Las actividades psicosociales y recreativas para adultos mayores comprenden un conjunto de técnicas y metodologías especializadas que requieren equipos multidisciplinarios y experiencia específica en el trabajo con esta población.

3.3 Contexto Regulatorio

El pilar fundamental de este proyecto es la **Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores**, ratificada por Colombia mediante la **Ley 1850 de 2017**. Este tratado internacional no es solo una declaración de principios, sino una norma vinculante que obliga a los Estados a garantizar a las personas mayores el derecho a la vida, a la salud, a la participación activa en la vida social y a la protección contra toda forma de discriminación. Bajo este mandato, el municipio de Iles tiene el deber imperativo de implementar acciones afirmativas que prevengan el aislamiento social y promuevan un envejecimiento activo, pilares que justifican técnica y legalmente la ejecución de las actividades psicosociales y recreativas del convenio.

En el ámbito nacional, la **Ley 1251 de 2008** constituye el marco principal de protección, estableciendo que el envejecimiento es un proceso que requiere la concurrencia de la familia, la sociedad y el Estado. Esta norma, complementada por la **Política Pública Nacional de Envejecimiento y Vejez (CONPES 4004 de 2020)**, traslada la visión del adulto mayor de un sujeto pasivo de asistencia a un sujeto activo de derechos. Es este documento de política pública el que proporciona la justificación legal de alto nivel para que el municipio desarrolle programas de "envejecimiento saludable", priorizando la autonomía y la participación, y es el fundamento sustantivo para los servicios de bienestar social clasificados en el código UNSPSC 93141506 utilizados en el proceso.

Respecto a los componentes específicos de salud física y mental del proyecto, la **Ley 1616 de 2013 (Ley de Salud Mental)** es crucial. Esta ley obliga a las entidades territoriales a incluir acciones de promoción de la salud mental y prevención de trastornos mentales en sus planes de desarrollo, con énfasis en poblaciones vulnerables como los adultos mayores. Esto legitima legalmente el componente de "centros de escucha" y acompañamiento psicosocial descrito en los estudios previos, pues los convierte en una obligación de servicio público y no en una simple elección discrecional del municipio. Asimismo, la **Ley 1355 de 2009 (Ley de Obesidad)** y sus normas reglamentarias refuerzan la competencia municipal para intervenir en los hábitos alimentarios y fomentar la actividad física como medidas de salud pública para mitigar enfermedades crónicas no transmisibles.

Finalmente, la sostenibilidad financiera y operativa de este tipo de proyectos se ampara en la **Ley 1276 de 2009**, la cual reformó la **Ley 687 de 2001** sobre la **Estampilla para el Bienestar del Adulto Mayor**. Esta normativa no solo autoriza, sino que instruye a los municipios a utilizar estos recursos de manera específica para financiar programas de atención integral, alimentación y actividades recreativas. Por lo tanto, el proyecto del Municipio de Iles no solo es una iniciativa de desarrollo social, sino que está blindado normativamente por una estructura que vincula la recaudación de tributos específicos con la

obligación legal de proporcionar los servicios que el convenio busca contratar, garantizando así la permanencia y legalidad del gasto social.

3.4 Contexto Social

La caracterización demográfica de Iles revela un desafío social significativo, con una población de adultos mayores que asciende a 1,365 personas mayores de 60 años, lo que representa el 18.3% de la población municipal, cifra que incluso asciende a 1,432 según los registros del SISBEN. Este segmento poblacional enfrenta condiciones de alta vulnerabilidad socioeconómica, exacerbadas por factores estructurales como la migración juvenil, la dispersión geográfica y la falta de redes de apoyo familiar, lo que sitúa a una gran parte de estos ciudadanos en el nivel SISBEN A. Esta realidad social evidencia una brecha histórica de exclusión que exige que la contratación pública no sea vista meramente como la adquisición de servicios, sino como una herramienta de equidad para proteger a sujetos de especial protección constitucional.

En cuanto a las problemáticas sociales identificadas, el contexto local presenta una prevalencia de factores que deterioran la calidad de vida de los adultos mayores, tales como el sedentarismo, el aislamiento social y la persistencia de hábitos nocivos, incluyendo el tabaquismo en zonas rurales. Esta situación ha derivado en una salud física y mental precaria, donde se reportan altos índices de depresión, ansiedad y enfermedades crónicas no transmisibles, además de una esperanza de vida saludable reducida a solo 7.8 años después de los 65 años. Desde el análisis del sector, es imperativo reconocer que estas condiciones impactan directamente la autonomía y la participación comunitaria, lo que justifica la necesidad de intervenciones que fomenten el envejecimiento activo y la integración social como un derecho fundamental.

Finalmente, de acuerdo con la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, la contratación pública sostenible y socialmente responsable debe contemplar la inclusión de criterios que promuevan la justicia social y el bienestar de los grupos vulnerables. El proyecto, al dirigirse específicamente a campesinos y adultos mayores en condición de pobreza y vulnerabilidad mediante actividades psicosociales y recreativas, se alinea con este paradigma al buscar transformar el envejecimiento en una etapa de participación activa. Por tanto, el contexto social del municipio de iles justifica plenamente la modalidad de convenio con entidades sin ánimo de lucro, ya que estas organizaciones poseen la capacidad de ejecución para realizar el acompañamiento integral requerido, garantizando que los recursos públicos cumplan con el propósito de mitigar la exclusión social y fortalecer el tejido comunitario local.

Para la justificación de este tipo de convenios bajo la modalidad de contratación con Entidades Sin Ánimos de Lucro (ESAL) en Colombia (artículo 355 de la Constitución Política y Decreto 092 de 2017), se estructuran los fundamentos jurídicos y técnicos en un solo párrafo cohesionado de la siguiente manera:

Justificación Jurídica y Técnica: Desde la perspectiva jurídica, el presente convenio se fundamenta en el artículo 355 de la Constitución Política y el Decreto Reglamentario 092 de 2017, los cuales facultan a las entidades estatales para celebrar

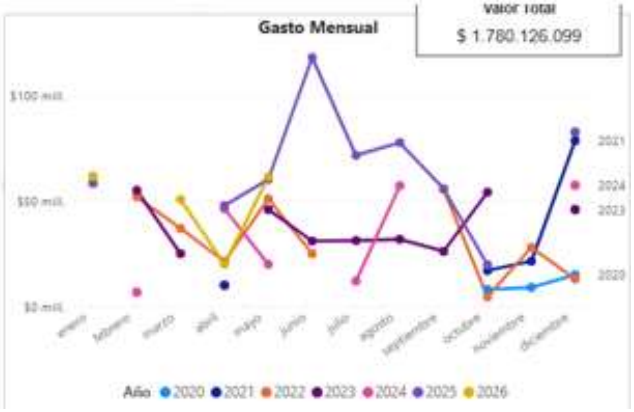
contratos de asociación con ESAL de reconocida idoneidad para el impulso de programas y actividades de interés público acordes con el Plan de Desarrollo Municipal, sin que ello constituya ordenación de gasto individual ni contraprestación directa; técnicamente, la incorporación de la población campesina al objeto contractual —sumada a la atención del adulto mayor— responde a un enfoque diferencial y de seguridad alimentaria multidimensional, indispensable para mitigar la vulnerabilidad estructural de las zonas rurales del municipio de Íles, garantizando así la superación de las brechas de autosubsistencia campesina, la dinamización de la economía local de pequeña escala y el cumplimiento efectivo de los fines estatales de asistencia y protección social a los sectores más desprotegidos.

4. MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO

El presente documento constituye el Análisis de la Oferta y la Demanda para el proceso competitivo **RÉGIMEN ESPECIAL MODALIDAD ESAL N° RE 003 DE 2026**, cuyo objeto consiste en aunar esfuerzos entre el municipio de iles y una esal de reconocida idoneidad para desarrollar el programa de apoyo a la seguridad alimentaria de familias campesinas y de adulto mayor para el municipio de iles", clasificado bajo el código UNSPSC 93141506 (Servicios de bienestar social), con un presupuesto oficial de $ 166.908.000,00y un plazo de ejecución de 5 días. Este estudio se ha estructurado siguiendo los lineamientos técnicos establecidos en la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025* de la Agencia Nacional de Contratación Pública — Colombia Compra Eficiente (ANCP-CCE), articulando la caracterización de la necesidad y el comportamiento del mercado con los tableros de control del Modelo de Abastecimiento Estratégico (MAE) v.3.0 suministrados como insumo, con el propósito de garantizar una planeación contractual rigurosa, transparente y orientada a la obtención de mayor valor por dinero público.

Con fundamento en la Gráfica 1 de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, el Modelo de Abastecimiento Estratégico (MAE) estructura el estudio en tres etapas secuenciales de carácter lógico: la identificación de la necesidad (Análisis de la Demanda), el perfilamiento del mercado (Análisis de la Oferta) y la definición de la estrategia de adquisición (Análisis de Compra). A continuación, procedo a desarrollar los dos primeros componentes, fundamentales para la configuración técnica y la debida estructuración de este convenio.

4.1 Análisis de la Demanda:

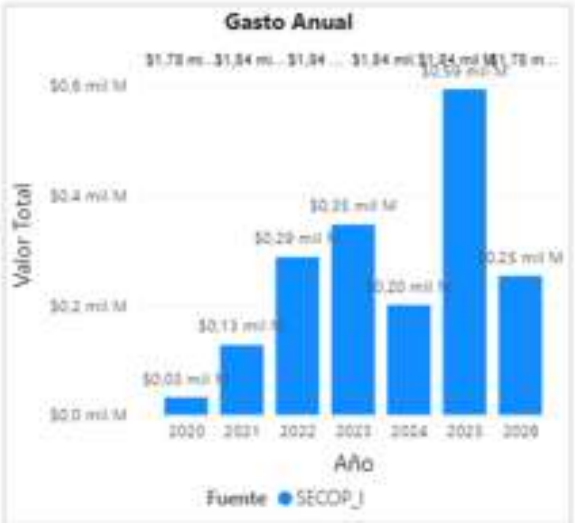


El análisis del comportamiento mensual del gasto (2020-2026) en la gráfica revela una estacionalidad recurrente con picos críticos entre mayo y junio, y una tendencia al alza hacia el cierre de año en diciembre. Este patrón no es aleatorio; corresponde a la dinámica propia de la gestión pública municipal, donde el primer semestre suele estar marcado por la puesta en marcha de los proyectos derivados del Plan de Desarrollo, mientras que el segundo semestre, específicamente el último trimestre, responde al cierre presupuestal y a la necesidad de ejecutar los recursos asignados antes de la vigencia fiscal. Al respecto, la Guía establece que la Entidad debe analizar si se presentan patrones o estacionalidades en la adquisición para proyectar adecuadamente sus necesidades. En este sentido, la alta volatilidad observada en los gráficos de la gráfica sugiere que la Entidad ha aprendido a concentrar sus recursos en periodos de alta actividad administrativa para garantizar que los servicios, como los de bienestar social, lleguen a la población objetivo en momentos de mayor impacto.

Desde una perspectiva estratégica, la fijación de un plazo de ejecución de 30 días para el convenio no debe entenderse como una limitación, sino como una estrategia de eficiencia operativa alineada con la "ventana operativa" histórica del Municipio. Al observar en la gráfica que los picos de gasto son breves y concentrados, un contrato de corta duración permite una intervención focalizada ("sprint") que minimiza los riesgos de ejecución, tales como la dispersión de esfuerzos o el agotamiento del objeto contractual fuera de los periodos de mayor demanda. Esta alineación temporal permite a la Entidad Estatal maximizar el "valor por dinero", asegurando que el despliegue logístico y técnico para atender a los adultos mayores coincida con el momento de mayor capacidad de gestión administrativa, optimizando así el uso de los recursos financieros y humanos.

Finalmente, este análisis es un insumo indispensable para la mitigación de riesgos, tal como lo recomienda la Guía en su capítulo de conclusiones. La dispersión en los datos de gasto presentados en la gráfica advierte sobre la necesidad de una supervisión rigurosa durante esos 30 días, ya que la concentración del gasto en periodos cortos puede generar presiones sobre la capacidad de respuesta de la ESAL seleccionada. Por lo tanto, la demanda identificada justifica que el estudio de mercado se enfoque en validar si los potenciales

proveedores cuentan con la capacidad operativa necesaria para cumplir con el objeto social en una ventana de tiempo tan comprimida, asegurando que la planeación estratégica trascienda la simple asignación presupuestal y garantice la satisfacción efectiva de la necesidad de los adultos mayores en Iles.



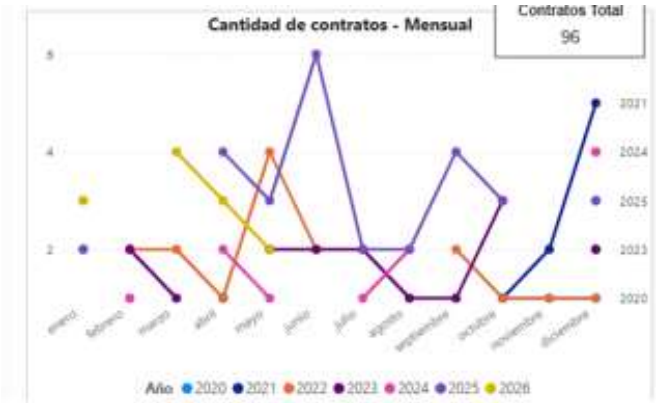
Barras anuales 2020-2026 (parcial a 12/05/2026).

Año	Valor (aprox.)
2020	$0,03 mil M
2021	$0,13 mil M
2022	$0,29 mil M
2023	$0,35 mil M
2024	$0,20 mil M
2025	$1,84 mil M (pico)
2026 (parcial)	$0,25 mil M

Al profundizar en la caracterización cuantitativa de la demanda plasmada en los tableros del MAE v.3.0, se evidencia que el comportamiento y el incremento registrado en el gasto anual del periodo 2025 encuentra su explicación técnica en la ejecución de la primera fase de este programa de intervención social. Este hito contractual representó una inversión de $280.000.000 asignados a la Fundación Arcoíris, lo que consolidó el pico

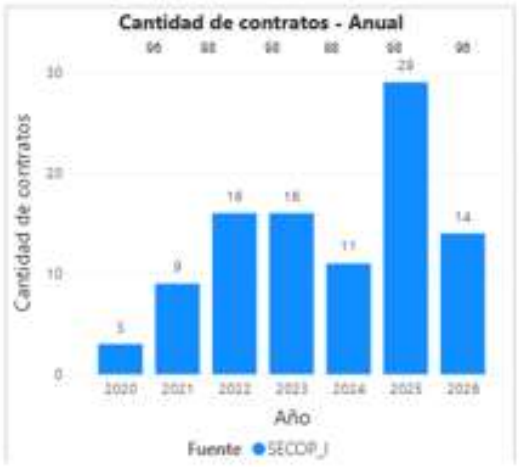
presupuestal visible en las métricas de gasto de ese año. Conforme a las recomendaciones metodológicas de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, el análisis del gasto histórico debe servir como referente directo para evaluar la razonabilidad de las futuras contrataciones, permitiendo contrastar la viabilidad financiera y técnica de las nuevas metas frente a los antecedentes inmediatos de la entidad estatal.

Bajo esta premisa analítica, el presupuesto oficial estimado para la presente Fase II, establecido en la suma de $ 166.908.000,00, demuestra una estricta consistencia y coherencia financiera con el comportamiento de la demanda histórica del municipio para la categoría de Servicios de bienestar social (UNSPSC 93141506). Este incremento moderado respecto a la vigencia anterior responde de manera proporcional a las variables económicas de actualización de costos y, de forma fundamental, a la planeación técnica de la necesidad, la cual contempla una ampliación de la cobertura de la población beneficiaria hacia adultos mayores en condiciones de riesgo pertenecientes a grupos SISBEN posteriores al corte A. De este modo, la estructuración financiera de la actual fase evita la fijación de precios desfasados, garantizando el principio de economía y asegurando que la asignación de recursos públicos esté plenamente acotada a las realidades métricas observadas en el mercado local.



El análisis cronológico de la "Cantidad de contratos - Mensual" en la grfáfica revela hitos específicos con picos de actividad operativa en junio de 2021 y diciembre de 2024, lo que ratifica una marcada estacionalidad presupuestal que trasciende la aleatoriedad. Este comportamiento confirma que el municipio emplea una estrategia de contratación atomizada a lo largo del año —mediante operaciones de menor escala y alta frecuencia— la cual es puntualmente interrumpida por picos operativos de alta intensidad. Conforme a los lineamientos de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, la identificación de estos patrones de comportamiento es un insumo crítico para la planeación, ya que permite a la Entidad Estatal diagnosticar si la demanda responde a una necesidad de suministro constante o a intervenciones focalizadas en momentos específicos del calendario fiscal.

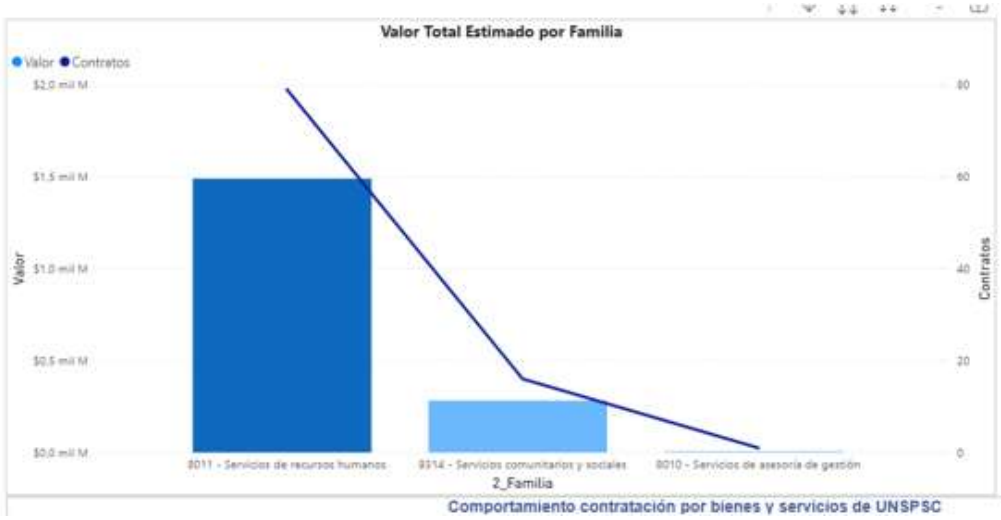
Desde una perspectiva de gestión del riesgo y eficiencia, esta atomización de la contratación no debe interpretarse como una fragmentación ineficiente, sino como una respuesta operativa ajustada a la naturaleza de los servicios de bienestar social, los cuales requieren una presencia técnica sostenida en el territorio. Los picos observados en los tableros del MAE v.3.0 no solo reflejan la ejecución financiera, sino que demuestran una capacidad institucional para concentrar esfuerzos logísticos en ventanas de tiempo donde la necesidad social se maximiza —tales como la finalización de proyectos transversales o cierres de vigencia—. En consecuencia, el proceso que estamos elaborando, al concentrarse en un plazo de 5 días, se inserta coherentemente en esta lógica operativa, minimizando riesgos asociados a la dispersión de recursos y garantizando un impacto concentrado y verificable en la población campesina del municipio de Iles.



El análisis de la evolución en el número de contratos anuales —que sigue la secuencia de 3 (2020) → 9 (2021) → 16 (2022) → 16 (2023) → 11 (2024) → 29 (2025) → 14 (parcial 2026)— evidencia una dinámica de contratación que alterna estratégicamente entre la gestión de servicios recurrentes y la implementación de proyectos de alto impacto social. Si bien el incremento sustancial registrado en 2025 (29 procesos) refleja una "contratación atomizada" que permite una cobertura operativa constante, el actual convenio se desmarca de esta fragmentación para configurarse como una intervención integral de mayor escala. Según los lineamientos de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, esta capacidad de la entidad para escalar el número de procesos en periodos críticos demuestra una gestión adaptativa que responde a la realidad presupuestal y a la urgencia de los programas de bienestar social.

Al contrastar el valor total del presente convenio con el ticket medio de contratación de 2025 (aproximadamente $63.000.000), se identifica una desviación positiva que no representa una irregularidad, sino una decisión técnica deliberada coherente con el histórico de grandes proyectos puntuales del municipio de Iles. Esta magnitud presupuestal se justifica plenamente al ser un proceso de "Fase II", el cual, por su alcance multidimensional

—que agrupa componentes de salud física, mental, nutricional y logístico—, requiere una estructura de costos consolidada que garantiza economías de escala y una gestión eficiente de los riesgos, tal como lo exige la normativa vigente. Así, el presupuesto asignado se distancia del promedio de contratos operativos para dar paso a una inversión de carácter estructural, asegurando que la planeación financiera esté ajustada a la complejidad técnica del objeto contractual y no simplemente a la inercia del gasto histórico.



Comportamiento contratación por bienes y servicios de UNSPSC

Para continuar con la caracterización técnica de la demanda, es indispensable segmentar el gasto histórico mediante la clasificación UNSPSC, tal como lo sugiere la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, para comprender qué categorías de bienes y servicios dictan el comportamiento financiero de la entidad. Al desglosar el gasto total, observamos que la familia **8011 (Servicios de Recursos Humanos)** se consolida como la categoría dominante en el *spend* municipal, con una inversión acumulada cercana a los $1.480 millones distribuidos en aproximadamente 80 contratos. Por el contrario, la familia **8010 (Asesoría)** presenta una incidencia marginal en el presupuesto, descartándola como foco de análisis para la presente planeación, mientras que la familia **9314 (Servicios Comunitarios y Sociales)** —en la cual se inscribe nuestro objeto contractual mediante el código UNSPSC 93141506— ocupa una posición relevante con un gasto aproximado de $300 millones, ejecutados a través de 17 procesos contractuales.

La comparación estratégica entre estas familias permite extraer conclusiones cruciales para la Fase II del presente convenio: aunque la familia 9314 registra un volumen de procesos menor que el área de Recursos Humanos, su participación en valor representa cerca del 30% de la familia dominante, exhibiendo un "ticket promedio" por contrato sensiblemente más elevado. Este comportamiento métrico es un indicador positivo de la madurez institucional: no solo confirma que el Municipio de Iles posee una trayectoria de compra consolidada en esta categoría, sino que también indica que los proyectos asociados a bienestar social son inversiones estratégicas de mayor envergadura y complejidad técnica.

Por consiguiente, al estructurar el actúa proceso, la entidad no se enfrenta a una categoría desconocida, sino a una línea de gasto recurrente donde ya existe una curva de aprendizaje administrativa, lo cual reduce significativamente el riesgo de inexperiencia operativa en la gestión de este tipo de convenios

Comportamiento contratación por bienes y servicios de UNSPSC

Año	2020			2021			2022			2023	
Clasificador de Bienes y Servicios - Familia	Contratos	Valor	Participación	Contratos	Valor	Participación	Contratos	Valor	Participación	Contratos	Valor
8011 - Servicios de recursos humanos				7	$109.157.768	6,13%	16	$287.321.127	16,14%	15	$316.552.120
9314 - Servicios comunitarios y sociales	3	$31.938.500	1,79%	1	$10.000.000	0,56%				1	$30.000.000
8010 - Servicios de asesoría de gestión				1	$8.000.000	0,45%					
Total	3	$31.938.500	1,79%	9	$127.157.768	7,14%	16	$287.321.127	16,14%	16	$346.552.120

Al examinar la serie histórica de contratación para la familia 9314 entre 2020 y 2024, observamos una marcada intermitencia en la demanda municipal: se registraron 3 contratos por un valor de $31,9 millones en 2020, seguidos de una reducción a un solo contrato en 2021 por $10 millones y uno adicional en 2022 por $30 millones. Esta volatilidad en la ejecución no constituye una ineficiencia administrativa, sino que es la evidencia empírica de que el Municipio de Iles no gestiona sus servicios sociales bajo una lógica de recurrencia operativa estandarizada (como ocurre con el consumo de bienes de característica técnica uniforme), sino mediante el despliegue de proyectos focalizados y adaptativos de impacto temporal.

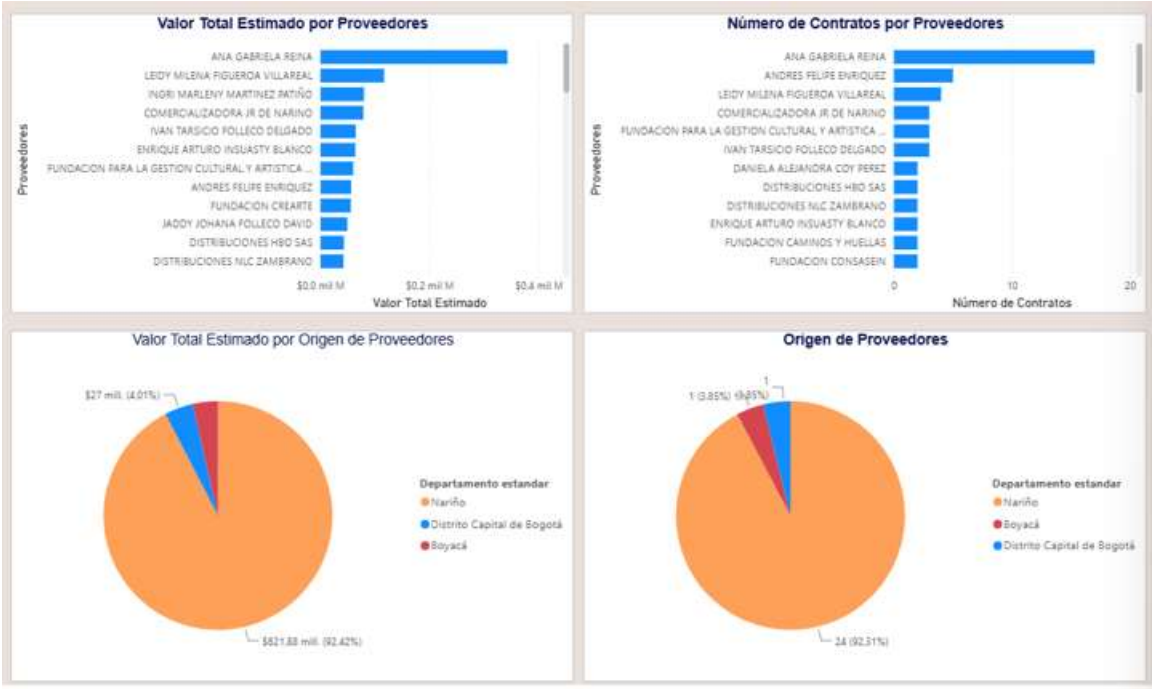
Desde el punto de vista de la estrategia de abastecimiento, este comportamiento intermitente y proyectual es un argumento técnico sólido que desaconseja la implementación de instrumentos de agregación de demanda como los Acuerdos Marco de Precios (AMP) o el uso de catálogos en la Tienda Virtual del Estado Colombiano (TVEC). Dichas herramientas, diseñadas por Colombia Compra Eficiente para bienes y servicios de común utilización, carecen de la flexibilidad necesaria para los requerimientos de este convenio, donde la idoneidad específica de las organizaciones sin ánimo de lucro y la personalización del servicio son elementos críticos. Por lo tanto, la elección de la modalidad de proceso competitivo amparada en el Decreto 092 de 2017 se ajusta con mayor precisión a la realidad de la demanda, permitiendo a la Entidad Estatal evaluar la capacidad, experiencia y pertinencia técnica de las entidades privadas para resolver necesidades sociales singulares, garantizando una selección objetiva que los mecanismos de agregación de demanda no ofrecerían para este objeto contractual.



Al analizar el perfilamiento de los principales proveedores del Municipio de Iles con base en el histórico de contratación —donde se identifican actores como Ana Gabriela Reina, Leidy Milena Figueroa, Comercializadora JR e Iván Tarsicio Folleco— se hace evidente que el mercado municipal está dominado mayoritariamente por perfiles de prestación de servicios generales o comerciales. Esta lectura técnica indica que, si bien estos proveedores han atendido con éxito necesidades de suministros u obra en el municipio, ninguno de ellos cuenta con la arquitectura organizacional ni la especialización psicosocial requerida para ejecutar un programa de impacto geriátrico de la envergadura del proyecto de fortalecimiento de la salud física y mental de adultos mayores.

En contraste, al revisar la ejecución de la primera fase de este proyecto, observamos que los contratistas seleccionados fueron entidades sin ánimo de lucro con una tipología radicalmente distinta, destacándose la participación de organizaciones como la Fundación Arcoíris. Esta diferencia es fundamental: mientras que el mercado general de Iles se orienta hacia la prestación de servicios estandarizados, el objeto del actual proceso exige una "reconocida idoneidad" según lo establecido en el Decreto 092 de 2017, la cual implica no solo experiencia en el objeto, sino una estructura interna capaz de gestionar actividades psicosociales, recreativas y de salud preventiva.

Por consiguiente, este hallazgo es un insumo crítico para la estructuración de los requisitos habilitantes y los criterios de ponderación en los estudios previos. El análisis de la oferta nos confirma que la Entidad Estatal no puede limitarse a la lista de proveedores frecuentes del municipio, ya que esto pondría en riesgo la calidad del servicio social. La planeación debe incluir filtros de evaluación técnica que permitan descartar proveedores generalistas y atraer, mediante el proceso competitivo, a organizaciones ESAL que cuenten con el *know-how* específico en atención al adulto mayor, garantizando así que la ejecución de la Fase II mantenga el estándar de calidad alcanzado anteriormente.



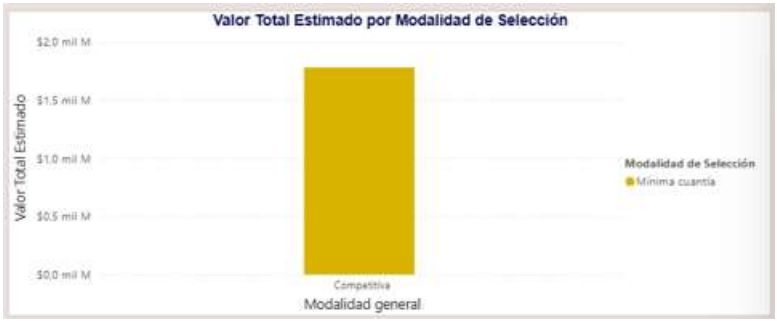
Al analizar la distribución geográfica de los proveedores en la serie histórica, se evidencia una concentración de mercado de carácter "hiperlocal": el 92,42 % del valor total de la contratación y el 92,31 % de la cantidad de contratos se han adjudicado a entidades con domicilio en el departamento de Nariño. La participación residual de proveedores de Bogotá D.C. y Boyacá es marginal, lo que confirma que el ecosistema de compras públicas de Iles opera bajo una dinámica territorial cerrada. Bajo los lineamientos de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, este comportamiento es indicativo de un sector donde la proximidad geográfica y el conocimiento del contexto socioeconómico local actúan como facilitadores operativos, permitiendo a la Entidad Estatal asegurar que los ejecutores tengan una comprensión profunda de las realidades territoriales.

Esta hiperlocalidad del *spend* municipal no solo es un fenómeno estadístico, sino que posee una coherencia jurídica plena con la exigencia de "reconocida idoneidad" estipulada en el artículo 3 del Decreto 092 de 2017. Para una intervención social de 30 días, como lo es la Fase II del fortalecimiento para la salud física y mental de adultos mayores, la entidad requiere contratistas que no solo cumplan requisitos formales, sino que posean una legitimidad social y una articulación territorial preexistente. Por tanto, la tendencia hacia proveedores de Nariño respalda técnicamente la estructura del proceso competitivo: reduce los riesgos de ejecución asociados a la logística de desplazamiento, facilita el seguimiento del supervisor municipal y asegura que la entidad contratista comprenda las particularidades culturales y geográficas del municipio de Iles, cumpliendo así con los objetivos de eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos.



Al analizar la composición del mercado en el municipio de Iles, se confirma que el universo de proveedores es 100 % nacional, sin presencia registrada de oferentes internacionales en la categoría de servicios sociales. Esta condición implica que el estímulo a la industria nacional no constituye un factor útil para diferenciar las propuestas, pues todos los potenciales proponentes satisfacen dicha condición. En consecuencia, la Entidad no asignará puntaje por industria nacional y concentrará el componente social de la ponderación en la vinculación de mano de obra local, vinculada a población víctima del conflicto armado residente en el municipio de Iles.

Desde una perspectiva técnica, la no asignación de puntaje por industria nacional evita incorporar un factor que no genera una diferencia objetiva entre las ofertas. En su lugar, el criterio de mano de obra local permite valorar un compromiso verificable durante la ejecución: la vinculación de personas residentes en el Municipio de Iles que pertenecen a población víctima del conflicto armado para brindar apoyo logístico. Así, el factor ponderable conserva relación con el objeto contractual, fortalece el impacto social del convenio y permite comparar las propuestas con base en compromisos concretos de inclusión local.



Al realizar el análisis del histórico de modalidades de selección reportado en los tableros de control, se observa una tendencia del Municipio de Iles a concentrar su actividad contractual casi en un 100 % bajo la modalidad de Mínima Cuantía. Esta tendencia refleja

una gestión administrativa caracterizada por procesos de baja complejidad y ágil ejecución, ajustados a las necesidades operativas menores de la entidad. No obstante, el presente proyecto, con un presupuesto oficial de $ 166.908.000,00, excede ampliamente los umbrales legales definidos para esta modalidad, lo cual obliga a la entidad a transitar hacia un esquema de contratación de mayor rigor y formalidad.

En este contexto, la elección del proceso competitivo regulado por el Decreto 092 de 2017 no es una opción arbitraria, sino la vía jurídica más adecuada y coherente para el objeto contractual. A diferencia de la adquisición de bienes de características técnicas uniformes —que pueden gestionarse bajo esquemas transaccionales o *comoditas* comerciales—, este convenio se fundamenta en la "reconocida idoneidad" de entidades privadas sin ánimo de lucro (ESAL) para la ejecución de programas sociales de interés público. El Decreto 092 de 2017 ofrece la flexibilidad necesaria para evaluar factores de idoneidad, capacidad psicosocial y experiencia en trabajo comunitario, elementos que no tendrían cabida en una modalidad de selección basada puramente en el precio o en condiciones de mercado estándar.

Finalmente, esta transición modal —de la Mínima Cuantía al proceso competitivo ESAL— fortalece la transparencia y la selección objetiva, alineándose con las recomendaciones de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025* sobre la importancia de seleccionar la modalidad que mejor garantice el cumplimiento del objeto. Al no tratarse de un suministro, sino de una intervención social estratégica, la utilización del proceso competitivo evita forzar la necesidad dentro de los mecanismos de agregación de demanda (Acuerdos Marco o Tienda Virtual), los cuales carecerían de la especificidad técnica requerida para la Fase II del fortalecimiento del adulto mayor. Esta decisión estratégica posiciona al Municipio de Iles en una ruta de mayor robustez jurídica, blindando el proceso ante la complejidad que exige un proyecto de inversión social de esta magnitud.

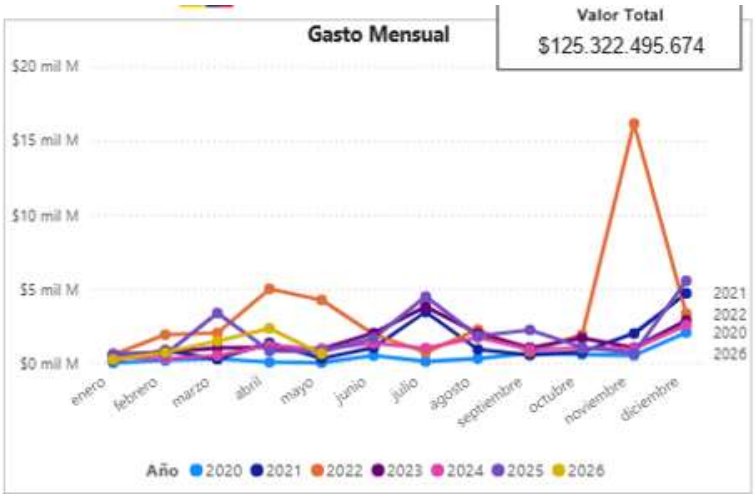
2) ANÁLISIS DE LA OFERTA

El análisis de la oferta, al integrar los indicadores de desempeño (KPIs) del mercado en el departamento de Nariño —con una contratación que asciende a $125,32 mil millones, distribuida entre 930 proveedores y 2.872 contratos—, permite concluir que el municipio se encuentra inmerso en un ecosistema de compras públicas amplio, competitivo y con alta capacidad instalada. Según los lineamientos de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, el estudio de la oferta tiene como objetivo identificar las opciones de suministro y los potenciales proveedores, y en este escenario departamental, la masa crítica de contratistas demuestra que el mercado no presenta barreras de entrada ni una situación de exclusividad que limite la concurrencia.

Esta densidad de mercado es, en sí misma, el argumento jurídico y técnico que valida la selección del proceso competitivo bajo el Decreto 092 de 2017. Dado que el objetivo de dicho decreto es fomentar la selección objetiva y asegurar la idoneidad mediante la competencia, la existencia de este ecosistema de 930 proveedores desvirtúa cualquier intento de justificación para una contratación directa por falta de oferentes. Por el contrario, la Entidad Estatal tiene ahora el deber —y la oportunidad

estratégica— de utilizar el proceso competitivo para filtrar y seleccionar a la entidad sin ánimo de lucro (ESAL) que presente no solo la mayor idoneidad, sino las mejores condiciones de eficacia y economía para la ejecución de este programa social específico.

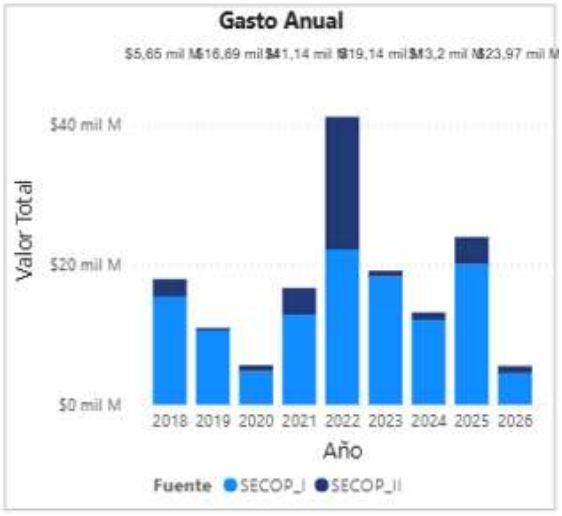
Finalmente, este volumen de contratación de $125,32 mil millones en el departamento refuerza la necesidad de que el estudio de mercado no sea estático, sino dinámico, aprovechando la amplitud del ecosistema para realizar un benchmarking robusto. Al contar con una base de 930 proveedores, el municipio de Iles tiene el respaldo estadístico necesario para exigir, en sus pliegos de condiciones, estándares de calidad y experiencia diferenciada, asegurando que la ESAL ganadora posea la capacidad operativa para gestionar un presupuesto de $ 166.908.000,00 sin comprometer la continuidad del servicio. La amplia oferta disponible garantiza que la competencia por este convenio se traduzca en una mejor propuesta para los adultos mayores, validando plenamente la decisión de abandonar las prácticas de contratación atomizada en favor de un proceso competitivo abierto y transparente.



Al examinar el comportamiento del gasto mensual departamental en Nariño (2020-2026), se identifica una tendencia estabilizada en una "meseta" operativa que oscila mayoritariamente entre los $0 y los $5.000 millones de pesos mensuales. Esta regularidad sugiere que el nivel base de contratación departamental responde a gastos de funcionamiento y atención de servicios esenciales que, a diferencia de los mercados de bienes de consumo masivo, no presentan fluctuaciones drásticas inducidas por la oferta o demanda privada, sino que mantienen un flujo constante conforme a la capacidad instalada de la administración pública.

El registro de un pico atípico en noviembre de 2021, con un gasto aproximado de $15.000 millones, debe interpretarse como una variable exógena —

probablemente asociada a la reactivación económica post-pandemia y la liberación extraordinaria de recursos de inversión acumulados— y no como un comportamiento estándar o previsible del mercado. Al ser un evento aislado, este dato debe excluirse del análisis de tendencia para efectos de la planeación, evitando sesgar las proyecciones de gasto del nuevo proceso. La lectura técnica es clara: en el ámbito departamental no existe un patrón de estacionalidad cíclica mensual para esta categoría; por el contrario, la demanda está supeditada exclusivamente a hitos presupuestales y cronogramas de ejecución fiscal definidos por la entidad.

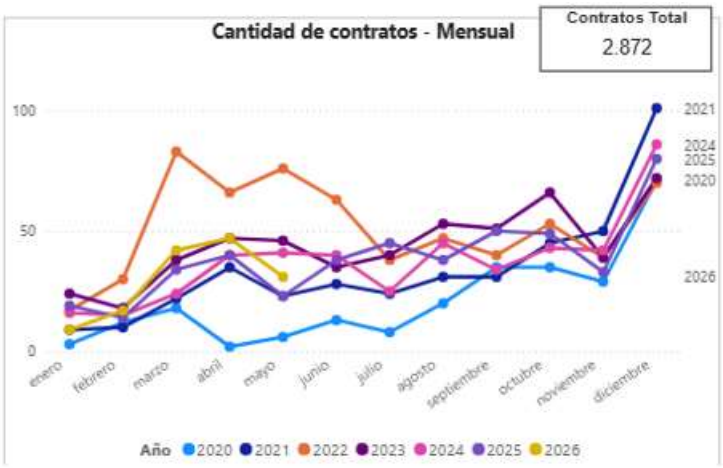


El análisis del comportamiento del gasto anual en el departamento de Nariño, visualizado mediante las barras apiladas que consolidan la contratación en SECOP I y II para el periodo 2018-2026, revela un crecimiento estructural significativo que alcanzó su punto máximo en la vigencia 2022, con una ejecución cercana a los $43,2 mil millones. Este fenómeno, lejos de ser un gasto expansivo desmedido, representa la materialización de la inversión pública alineada con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida", el cual priorizó la convergencia regional y la seguridad humana como ejes de gasto público. Es imperativo destacar que este pico presupuestal guarda una correlación directa con la realidad demográfica del departamento; la priorización de Nariño en la agenda nacional se explica por su índice de envejecimiento del 73,4 %, una cifra que, al ser de las más altas del país, obligó a una reconfiguración masiva del gasto hacia programas de atención integral al adulto mayor y el campesinado.

La posterior "normalización" observada en las gráficas tras el año 2022 no sugiere una contracción de la demanda, sino una fase de estabilización y maduración presupuestal, donde la inversión ha dejado de ser reactiva para convertirse en un flujo

constante destinado a objetivos misionales permanentes. Para el municipio de Iles, esta lectura es estratégica: el proceso estudiado no debe entenderse como una iniciativa aislada o coyuntural, sino como parte integrante de la curva de consolidación de esta política pública regional. Los recursos destinados a este convenio están respaldados por una tendencia histórica que ha validado la necesidad de financiar servicios de bienestar social de manera sostenida, lo que otorga al proceso una mayor solidez jurídica y presupuestal ante los órganos de control.

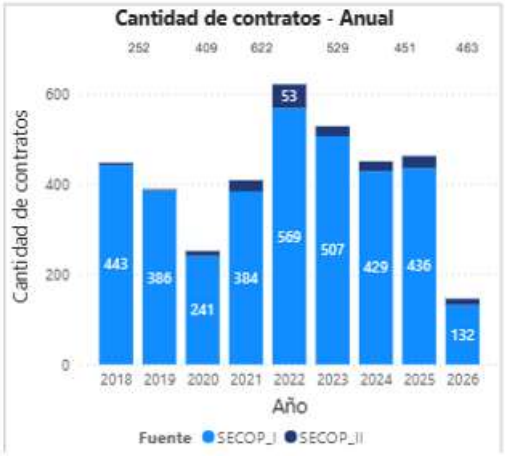
En conclusión, este análisis demuestra que la entidad está operando sobre una categoría de gasto que ya cuenta con un precedente de inversión consolidado a nivel departamental. Por tanto, la planeación del proyecto en Iles no parte de cero; por el contrario, capitaliza un histórico de recursos departamentales que ya reconocen la urgencia de atender a una población con indicadores de vulnerabilidad crítica, asegurando así que el presupuesto de $.166.908.000,00 sea no solo coherente, sino necesario para mantener el estándar de atención frente a la realidad demográfica del territorio.



El análisis del comportamiento mensual de la cantidad de procesos contractuales en el departamento de Nariño, revela una distribución amplia y creciente a lo largo del periodo analizado, lo cual indica un aumento progresivo en la carga administrativa de las entidades estatales del territorio. Esta tendencia no muestra una concentración exclusiva en una sola época del año, sino una diversificación de la actividad contractual que se distribuye de manera constante, aunque con picos marcados de actividad en dos periodos estratégicos: marzo-abril, coincidiendo con la apertura formal de la vigencia fiscal y la puesta en marcha de los planes de ejecución, y noviembre-diciembre, periodo caracterizado por el cierre del ejercicio financiero.

Desde el punto de vista del analista, esta estacionalidad revela que la administración pública en Nariño opera bajo un calendario de hitos presupuestales altamente predecible. El repunte de marzo-abril sugiere una fase de "activación" donde se formalizan los contratos

de funcionamiento y servicios de apoyo técnico, mientras que el pico de noviembre-diciembre es el reflejo de la urgencia administrativa por ejecutar los compromisos antes de la finalización del año fiscal.
Para la Entidad Estatal, esta lectura es crítica: no es conveniente planear la ejecución de proyectos de alto impacto social —como el convenio del adulto mayor— durante los periodos de saturación administrativa de finales de año (noviembre-diciembre), ya que el personal de supervisión y las unidades de contratación pueden presentar una capacidad de respuesta limitada ante la presión de los cierres.

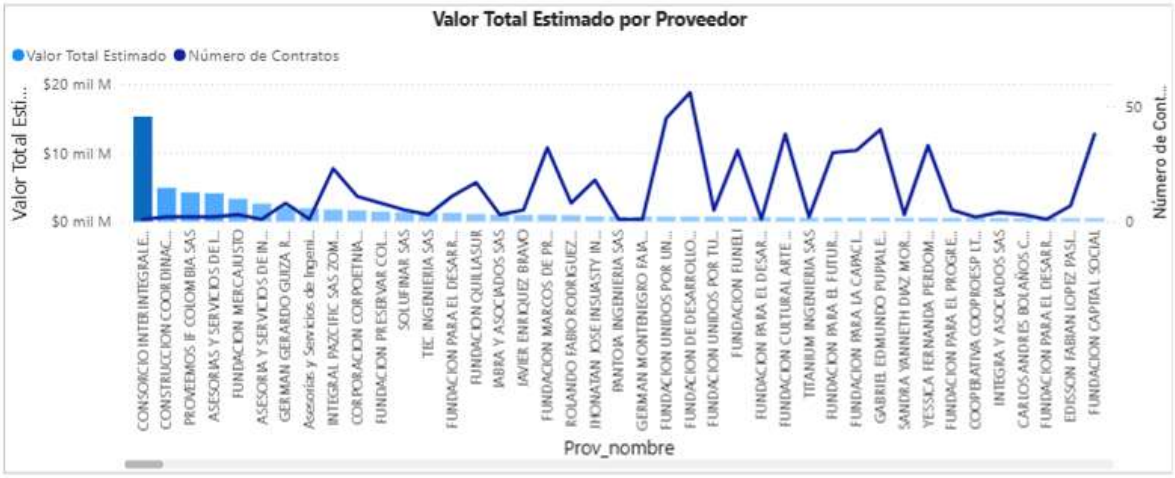


Al analizar la serie histórica de la cantidad de contratos anuales en el departamento de Nariño —que registra una trayectoria de 252 → 409 → 241 → 384 → 622 (2022) → 509 → 529 → 451 → 132 (parcial 2026)—, se evidencia una "masa crítica" consolidada que oscila entre los 450 y 600 procesos anuales. Esta estabilidad operativa confirma que el mercado departamental cuenta con un volumen de contratación suficiente para sostener una competencia dinámica, lo que garantiza que los procesos competitivos de la envergadura del actual proceso no operen en un entorno de escasez de oferta, sino en un ecosistema robusto y maduro.

Desde la perspectiva de la capacidad de absorción del mercado, es imperativo señalar que el valor del presente convenio, cifrado en $ 166.908.000,00, representa menos del 0,3 % del valor anual total contratado en el departamento. Esta magnitud financiera, aunque significativa para el presupuesto municipal de Iles, resulta marginal frente a la capacidad de gasto agregada de Nariño. En términos de abastecimiento estratégico, esta proporción confirma que el mercado local y departamental es capaz de absorber la ejecución de este proyecto sin generar tensiones de oferta ni riesgos de acaparamiento, permitiendo que la Entidad Estatal mantenga un perfil de contratación equilibrado sin interferir negativamente en la dinámica competitiva del sector.

Esta conclusión es fundamental para la sección de riesgos: la baja representatividad del contrato frente al gasto total asegura que exista una pluralidad de oferentes con capacidad financiera y operativa suficiente para atender la demanda,

mitigando así el riesgo de desabastecimiento o de dependencia exclusiva de un único proveedor, en cumplimiento de los principios de pluralidad y eficiencia en la contratación estatal.



El análisis de los principales proveedores del departamento de Nariño, según lo registrado en los tableros de control, revela una concentración de mercado claramente dominada por el sector de infraestructura y construcción. Actores económicos de gran peso, como el Consorcio Intergrales (con una contratación cercana a los $20.000 millones), seguido por firmas como *Construcción Coordinación y Desarrollo*, *Provemos* y *Asesorías y Servicios de Ingeniería*, encabezan la lista de adjudicatarios por valor en el departamento. Esta lectura técnica, bajo los lineamientos de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, confirma que la "oferta masiva" o predominante en el entorno departamental está diseñada para responder a necesidades de ingeniería civil, mas no necesariamente a las particularidades de la intervención social.

Esta marcada asimetría de mercado constituye un argumento sólido y definitivo para la aplicación del proceso competitivo bajo el *Decreto 092 de 2017* en el actual convenio. Al tratarse de un nicho de "bienestar social" (familia 9314), estamos ante un segmento especializado que exige competencias técnicas, psicosociales y recreativas, las cuales no forman parte del *core business* de las constructoras que lideran el *spend* departamental. En este sentido, el análisis de oferta nos permite concluir que no existe una oferta comercial convencional amplia para este tipo de objeto contractual; por el contrario, nos encontramos ante un mercado de proveedores específicos y cualificados, donde la idoneidad técnica prima sobre la capacidad de gran escala de los proveedores de infraestructura.

Por lo tanto, la Entidad Estatal debe ser cautelosa en su estrategia de contratación: forzar este objeto dentro de una modalidad de selección generalista podría resultar en un riesgo de ineficacia técnica, al atraer proponentes cuyos perfiles organizacionales no están alineados con el fortalecimiento de la salud física y mental de los adultos mayores. Al

identificar que el nicho de bienestar social es un segmento especializado, se justifica la aplicación del *Decreto 092 de 2017*, el cual otorga al Municipio de Iles las herramientas para centrar la selección en organizaciones (ESALs) de reconocida idoneidad, garantizando que el perfil técnico de los proponentes coincida con la complejidad social del proyecto y no con la capacidad comercial masiva que predomina en el ecosistema de contratación de Nariño.

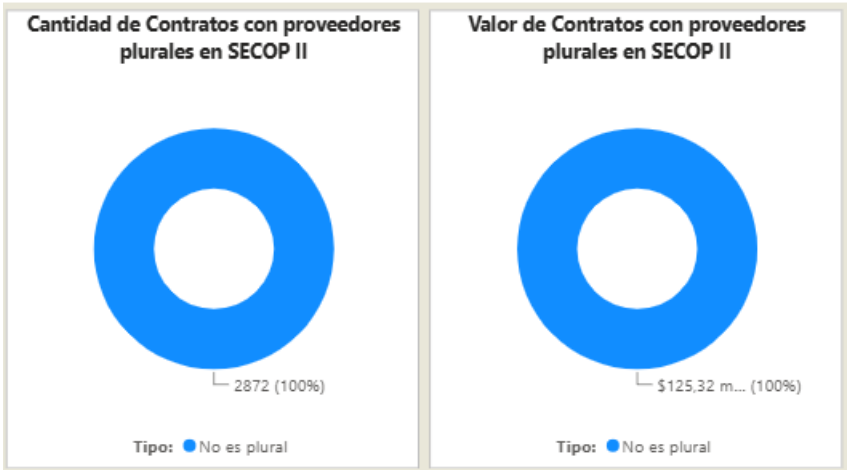


Al realizar el análisis del panel inferior de la Imagen 7, correspondiente al "Top de proveedores por número de contratos" en el departamento de Nariño, se observa una estructura de mercado significativamente distinta a la del sector de infraestructura. Aquí, el mayor volumen de procesos es absorbido por entidades sin ánimo de lucro y fundaciones especializadas, entre las cuales destacan actores como la Fundación de Desarrollo Integral, la Fundación Cultural Arte Eventos JC, la Fundación Capital Social y la Fundación Marcos de Progreso, entre otros. Este comportamiento refleja una dinámica de "tickets" unitarios de menor valor comparativo, pero con una recurrencia operativa mucho más elevada, lo que evidencia que estas organizaciones han logrado especializarse en la ejecución de programas de pequeña y mediana escala que son fundamentales para la cohesión social.

Esta configuración de la oferta es una prueba irrefutable de que en Nariño existe un *pool* amplio, diverso y con experiencia acumulada en la ejecución de proyectos de corte social, lo que desvirtúa cualquier riesgo de monopsonio o falta de competencia. Según la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, la existencia de una masa crítica de proveedores cualificados es el presupuesto técnico necesario para justificar el proceso competitivo, dado que la entidad puede garantizar una pluralidad de oferentes con la capacidad técnica requerida. Al existir múltiples ESALs con perfiles similares que compiten en el mercado departamental, la Entidad Estatal tiene la garantía de que el proceso competitivo atraerá propuestas técnicas diferenciadas, permitiendo que la selección objetiva se base en el mérito y la capacidad de ejecución, y no en la escasez de opciones.

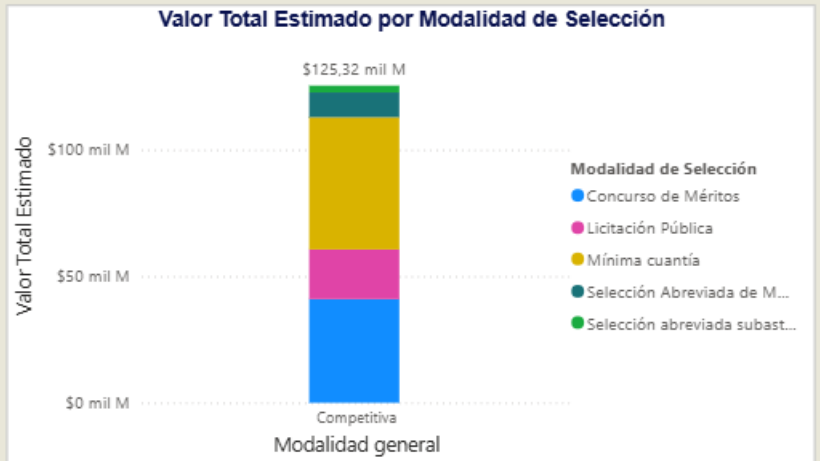
En consecuencia, para el proceso estudiado, esta diversidad de la oferta es una ventaja estratégica que el Municipio de Iles debe aprovechar. La existencia de estos actores especializados en el ámbito departamental no solo justifica la modalidad del Decreto 092 de 2017, sino que también impone a la entidad el deber de definir criterios de ponderación que premien la experiencia específica sobre la generalista. Al contar con un mercado

proveedor que ya ha demostrado su capacidad de respuesta en la ejecución de programas sociales, el riesgo de que el proyecto quede desierto o sea adjudicado a un proponente sin *know-how* se reduce drásticamente, permitiendo que la administración municipal se enfoque en la gestión de la calidad del servicio en lugar de preocuparse por la inexistencia de competidores.



El análisis técnico de la modalidad contractual indica que la contratación departamental en Nariño es fundamentalmente bilateral; es decir, no existe un predominio estructural de consorcios o uniones temporales, sino una prevalencia de relaciones contractuales uno a uno. Este comportamiento, identificado en los tableros del MAE, es un argumento de peso que respalda la naturaleza singular del convenio de asociación planteado para el proceso estudiado. Según los principios de eficiencia que promueve la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, la contratación bilateral facilita la supervisión y optimiza la rendición de cuentas, condiciones que son imperativas para un proyecto de corta duración (30 días) donde la agilidad administrativa y la trazabilidad de los resultados son críticas.

El modelo de convenio bajo el Decreto 092/2017 resulta plenamente consistente con esta realidad operativa, al propiciar un vínculo directo entre el Municipio y la Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL) seleccionada. Al descartar esquemas asociativos complejos que suelen elevar los costos de transacción y diluir la responsabilidad técnica, la entidad simplifica significativamente la gestión del riesgo contractual. La "no pluralidad" predominante en el histórico de Nariño demuestra que el mercado local está habituado a la ejecución directa y especializada, lo cual fortalece la justificación de que el proyecto de fortalecimiento del adulto mayor se ejecute mediante una relación bilateral pura, garantizando así una supervisión sin fricciones y una ejecución centrada exclusivamente en los resultados de salud física y mental de la población objeto.



El análisis de la modalidad de selección para el departamento de Nariño (Imagen 8, panel derecho) revela una distribución de gasto donde la Mínima Cuantía predomina por valor, acumulando aproximadamente $50.000 millones. Sin embargo, esta cifra es el resultado de una alta atomización contractual; en contraste, el grueso de la inversión en proyectos de gran escala se concentra en las modalidades de Licitación Pública ($20.000 millones) y Concurso de Méritos ($40.000 millones), lo cual demuestra que, a mayor complejidad y valor del objeto, la administración pública departamental opta por procesos competitivos de mayor robustez y exigencia técnica.

Bajo esta lectura, el actual proceso, con su presupuesto de $ 166.908.000,00, se sitúa categóricamente en la categoría conceptual de los "grandes contratos sociales especializados". Aunque formalmente se canaliza a través de un convenio de asociación bajo el Decreto 092/2017, su naturaleza es análoga a los procesos de mayor envergadura que el departamento gestiona mediante Licitación o Concurso. Por tanto, intentar realizar esta contratación mediante Mínima Cuantía —modalidad que, aunque dominante por volumen, es incompatible con la complejidad técnica y el perfil social especializado del proyecto— sería un error de planeación.

En definitiva, la elección del proceso competitivo regulado por el Decreto 092/2017 es la decisión técnica más acertada para Iles. Esta modalidad permite transitar de la lógica de la "contratación atomizada" hacia un modelo de selección objetiva, donde la idoneidad, la experiencia específica en atención a adultos mayores y la capacidad de ejecución en salud y recreación pueden ser evaluadas con el rigor necesario. Este enfoque garantiza que el convenio no sea un contrato más dentro de la masa de mínima cuantía, sino una intervención estratégica y de alto impacto que justifica su propio nivel de complejidad procedimental.

Comportamiento contratación por bienes y servicios de UNSPSC

Año	2020			2021			2022			
Clasificador de Bienes y Servicios - Familia	Contratos	Valor	Participación	Contratos	Valor	Participación	Contratos	Valor	Participación	Contratos
8010 - Servicios de asesoría de gestión	70	$2.027.362.019	1,62%	52	$6.008.100.911	4,79%	69	$26.513.855.206	21,16%	66
8011 - Servicios de recursos humanos	131	$2.319.883.004	1,85%	248	$3.993.526.529	3,19%	446	$8.175.682.539	6,52%	379
8012 - Servicios legales	5	$79.891.000	0,06%	4	$104.400.000	0,08%	6	$84.984.350	0,07%	3
8015 - Política comercial y servicios				1	$14.816.587	0,01%	1	$1.259.514.192	1,01%	
8016 - Servicios de administración de empresas	4	$126.000.000	0,10%	8	$115.955.301	0,09%	6	$70.645.000	0,06%	3
9314 - Servicios comunitarios y sociales	42	$1.096.933.634	0,88%	96	$6.455.516.493	5,15%	94	$5.031.917.629	4,02%	78
Total	252	$5.650.049.657	4,51%	409	$16.692.315.821	13,32%	622	$41.136.598.916	32,82%	529

El análisis comparativo de la familia **9314 (Servicios comunitarios y sociales)** —categoría directa donde se clasifica el UNSPSC 93141506 de nuestro proceso— revela una tendencia de crecimiento estructural y sostenida en el departamento de Nariño. La transición observada en la cantidad de contratos, que pasó de 42 procesos en 2020 a una estabilización de 94 contratos anuales para 2022, evidencia que la demanda de servicios sociales no solo es una prioridad política, sino un mercado en constante expansión operativa. Más relevante aún es el salto cualitativo en el valor ejecutado: mientras que en 2020 la inversión total fue de $1.096 millones, para 2022 esta cifra ascendió a $5.031 millones, lo que representa un incremento superior al **360 % en apenas dos años**.

Este crecimiento acelerado en el valor ejecutado, frente a una cantidad de contratos que tiende a estabilizarse, implica dos conclusiones técnicas fundamentales para la planeación del proyecto en Iles:

- **Presión inflacionaria y aumento de complejidad:** El incremento del 360 % en el valor, con un volumen de contratos similar, sugiere que el mercado está absorbiendo servicios más complejos, con mayores requisitos de calidad o sujetos a un ajuste de precios derivado del aumento en los costos de prestación de servicios sociales. Por ende, el presupuesto de $ 166.908.000,00 asignado para este convenio no es una cifra aislada, sino que guarda estricta coherencia con la tendencia al alza del ticket unitario que ya se observa en el mercado departamental.

- **Oferta Activa y Competitiva:** La existencia de este volumen de recursos y procesos demuestra que la oferta en el sector de bienestar social en Nariño es altamente activa. El mercado ha demostrado capacidad para absorber inversiones crecientes sin que esto haya derivado en una saturación, lo que justifica plenamente la modalidad de **proceso competitivo**. La entidad no se enfrenta a un mercado de servicios básicos estancados, sino a una categoría en plena maduración donde existe competencia por la adjudicación de proyectos de alto valor social.

Desde la perspectiva del análisis de compra, esta tendencia confirma que la asignación presupuestal para el presente convenio está alineada con el "techo" de mercado que el departamento ha venido validando desde 2022. Al ser un mercado que ya ha normalizado valores más altos para esta familia de servicios, se reducen los riesgos de que el presupuesto actual resulte insuficiente o, por el contrario, desfasado frente a la realidad del sector. Estamos, por tanto, ante una planeación financieramente sólida y respaldada por la dinámica de precios que ya operan en el ecosistema regional.

4.3 Estrategia de Compra

Contract Ref.	Supplier	Business Operation	Buyer Dossier	Value
CO1.PCCNTR.8596202	FUNDACION ARCO IRIS	OFICINA DE CONTRATACION	RÉGIMEN ESPECIAL MODALIDAD ESAL N° 2025000875	280.000.000 COP
RÉGIMEN ESPECIAL MODALIDAD ESAL N° 002 DE 2024	FUNDACION CALIDAD DE VIDA Y ESPERANZA	OFICINA DE CONTRATACION	PROCESO COMPETITIVO RÉGIMEN ESPECIAL MODALIDAD ESA	118.078.790,33 COP

Fuente Secop II – Entidad

Al realizar la revisión de los Últimos contratos , se observa una trazabilidad directa y robusta con el proceso actual, lo cual constituye el soporte técnico más sólido para la fase de planeación. La identificación de la **Fundación Arcoíris** ($280.000.000, 14/11/2025, Fase I) y la **Fundación Calidad de Vida y Esperanza** ($118.078.790, 26/09/2024) proporciona evidencia empírica de la existencia de un mercado especializado con capacidad instalada para atender el objeto contractual.

Según los criterios de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, esta identificación precisa de contratistas previos es fundamental para determinar que el sector no solo cuenta con oferta, sino con oferentes que ya han demostrado su "reconocida idoneidad" en la ejecución de actividades psicosociales y de bienestar social.

El hecho de que ambas organizaciones cuenten con desempeños registrados en estado satisfechos, valida que la administración municipal de Iles ya ha superado la curva de aprendizaje en la supervisión de esta tipología de convenios. Este antecedente elimina cualquier riesgo de "oferta desconocida" y justifica la decisión de adelantar un proceso competitivo bajo el Decreto 092/2017. Al existir al menos dos ESALs especializadas con experiencia comprobable en el mismo objeto, se acredita la **pluralidad de oferentes**, condición indispensable para descartar una contratación directa por exclusividad y reafirmar la necesidad de un proceso de selección objetiva que permita obtener las mejores condiciones de calidad y precio.

Desde la perspectiva del análisis de la oferta, esta información es un activo estratégico para la estructura del pliego de condiciones. La presencia de estas fundaciones permite que la entidad pueda definir requisitos habilitantes de experiencia que sean realistas y ajustados a la capacidad demostrada por el mercado local, evitando exigir estándares inalcanzables, pero, a su vez, blindando el proceso para que solo participen entidades que realmente conocen el territorio y las particularidades de la atención al adulto mayor en Iles. Así, el proceso competitivo no solo cumple con el requisito legal de competencia, sino que se nutre de la trayectoria probada del mercado para asegurar el éxito en la ejecución de la Fase II.

El análisis de oferta y demanda permite concluir que la oferta actual satisface holgadamente las necesidades del municipio. El departamento de Nariño cuenta con un ecosistema robusto de entidades sin ánimo de lucro (ESAL) con

experiencia comprobada, y en la familia UNSPSC 9314, la contratación presenta una tendencia de crecimiento sostenido que garantiza la existencia de proponentes. Se anticipa una competencia de nivel medio-alto; el valor del convenio, al ubicarse por encima del promedio histórico municipal, es una señal de mercado que atraerá ESALs de mayor capacidad técnica y operativa, lo cual es consistente con la existencia de al menos dos proveedoras ya acreditadas en la ejecución de la Fase I. Al no identificarse riesgos de monopolio o fallas de mercado, el proceso se encuentra en condiciones óptimas para fomentar la libre concurrencia. Por ello, los requisitos habilitantes deben ser exigentes pero proporcionales, conforme a la Guía 2025 (§5.2.4), estableciendo una experiencia general de 15 años, la acreditación de al menos dos contratos específicos cuyo valor sumado sea igual o superior al 100 % del presupuesto oficial en SMMLV, y la conformación de un equipo interdisciplinario que garantice la idoneidad técnica. Esta categoría de servicios es fundamentalmente especializada; la escasa participación de personas jurídicas comerciales en el UNSPSC 93141506 ratifica que el objeto del convenio posee una naturaleza social que sustenta jurídicamente la procedencia del Decreto 092/2017.

En materia financiera, el valor de $ 166.908.000,00 es plenamente coherente con la trayectoria histórica del programa, el cual ha escalado de $118 millones en 2024 a $280 millones en la Fase I (2025), consolidándose ahora en $ 166.908.000,00 para la Fase II. Este incremento progresivo refleja la maduración del proyecto y no una sobreestimación de costos. La consistencia entre las vigencias valida la razonabilidad de los precios y mitiga el riesgo de desviación presupuestal, asegurando que la inversión esté alineada con las metas de impacto social proyectadas por el municipio. Finalmente, como recomendación estratégica, se determina que el proceso debe ser competitivo y abierto, bajo la modalidad del Decreto 092 de 2017, sin segmentación por lotes para preservar la unidad técnica del proyecto. Se mantendrán los criterios de ponderación de experiencia adicional (30 puntos), condiciones del personal (10 puntos) y mano de obra local (10 puntos), junto con los indicadores financieros establecidos, asegurando que la selección recaiga en una entidad que combine solidez financiera, trayectoria e impacto social verificable en el territorio.

5.COMPORTAMIENTO DEL GASTO HISTÓRICO – ESTUDIO DE DEMANDA

5.1 Análisis de Adquisiciones Anteriores en la Entidad

El Municipio de Iles ha consolidado una curva de aprendizaje administrativa notable en la contratación de servicios sociales, transitando desde un modelo de atomización —basado en la Mínima Cuantía— hacia un esquema de especialización técnica mediante procesos competitivos. Este análisis de las adquisiciones previas permite blindar el proceso objeto de estudio, al demostrar que la entidad cuenta con un histórico de ejecución exitosa y una planificación presupuestal coherente con la complejidad del objeto contractual.

Evolución Histórica de la Contratación (2024-2026)

La siguiente tabla sintetiza la trayectoria de la contratación para el fortalecimiento de la salud física y mental del adulto mayor, evidenciando la escalabilidad y maduración del proyecto:

Vigencia	Contratista	Valor (COP)	Modalidad	Estado
2024	Fundación Calidad de Vida y Esperanza	$118.078.790	Proceso Competitivo ESAL	Cerrado / Ejecutado
2025	Fundación Arcoíris	$280.000.000	Régimen Especial (Convenio)	Cerrado / Ejecutado

Hallazgos Clave y Aprendizajes Institucionales

1. Maduración del Presupuesto y Escalabilidad

La entidad ha demostrado una capacidad de planificación incremental responsable. El crecimiento del presupuesto —pasando de $118 M a $280 M y, finalmente, a los $ 166.908.000,00 proyectados para 2026— no refleja un gasto inercial, sino una expansión del alcance del programa, permitiendo una mayor cobertura y profundidad en la atención psicosocial del adulto mayor. Esta progresión ha sido validada en la práctica, lo que minimiza el riesgo de cuestionamientos por sobrecostos, ya que existe un precedente de ejecución exitosa sobre valores cercanos.

2. Transición de Modalidad (De la atomización a la especialización)

Históricamente, el Municipio concentraba sus procesos en Mínima Cuantía. La transición hacia el modelo de **Proceso Competitivo ESAL (Decreto 092/2017)** representa un avance técnico crítico.

- **Aprendizaje:** Se identificó que la atomización dispersaba los recursos y diluía la capacidad de supervisión.
- **Resultado:** Al agrupar los servicios en un solo objeto integral, la supervisión es más efectiva y el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo es más trazable.

3. Consolidación de Proveedores Especializados

El mercado local ha pasado de ofrecer proveedores generalistas a atraer organizaciones con *know-how* específico. La participación recurrente de fundaciones como *Arcoíris* y *Calidad de Vida y Esperanza* confirma que:

- Existe un ecosistema de ESALs capaces de cumplir con los estándares técnicos exigidos.

- La curva de aprendizaje del municipio en la selección de estos proponentes ha reducido drásticamente los riesgos de adjudicar a entidades sin experiencia.

4. Continuidad Operativa y Mitigación de Riesgos
El hecho de que el contrato de 2025 se encuentre en estado *InExecution* satisfactorio, y que el de 2024 se haya cerrado con éxito, elimina la incertidumbre sobre la viabilidad del proyecto. La entidad ya conoce los puntos críticos de estos contratos (ej. cronogramas de entrega de insumos, reportes psicosociales y cumplimiento de hitos), lo cual permite que los estudios previos de 2026 se redacten con una precisión técnica superior, integrando lecciones aprendidas directamente de los informes de interventoría de los contratos anteriores.

Conclusión para la Estructuración
La evidencia empírica de las adquisiciones 2024-2025 valida que el Municipio de Iles **no requiere un modelo de contratación experimental**. La entidad ya posee una "fórmula ganadora" que combina la rigurosidad del proceso competitivo con la especialización de las ESAL. Por lo tanto, el proceso 2026 debe mantener la estructura técnica de los años anteriores, ajustando únicamente los indicadores de desempeño para reflejar la evolución del programa, sin necesidad de cambiar la arquitectura contractual que ya ha probado ser eficiente y transparente.

5.2 Análisis Comparativo con Otras Entidades (Benchmarking)
Para efectos de la estructuración de los estudios previos de la contratación estudiada, el benchmarking no se realiza contra un municipio específico, sino contra el **Modelo de Gestión Pública de Alto Desempeño** definido en la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025* de Colombia Compra Eficiente.
El siguiente análisis comparativo valida que la estrategia adoptada por Iles —el tránsito hacia el proceso competitivo bajo el Decreto 092 de 2017— se alinea con las mejores prácticas actuales, superando el modelo inercial de contratación por mínima cuantía.

Análisis Comparativo (Benchmarking)

Aspecto	**Modelo de "Mínima Cuantía" (Enfoque Tradicional)**	**Modelo Iles (Enfoque Propuesto - 2026)**	**Estándar de Excelencia (Benchmarking)**
Modalidad	Selección por precio.	**Proceso Competitivo (Decreto 092/2017).**	Proceso Competitivo con pliego tipo.
Criterio de Selección	Precio más bajo (subasta inversa).	**Ponderación por Calidad/Idoneidad.**	Ponderación 70/30 (Técnica/Financiera).

Perfil del Proveedor	Proveedor generalista (sin especialidad).	**ESAL con reconocida idoneidad.**	ESAL con experiencia certificada en el objeto.
Gestión de Riesgos	Reactiva (post-incumplimiento).	**Preventiva (a través de la selección).**	Matriz de riesgos detallada y compartida.
Supervisión	Administrativa/Contable.	**Técnica/Interdisciplinaria.**	Seguimiento al cumplimiento de indicadores.

Hallazgos del Análisis Comparativo

1. Madurez en el Criterio de Selección
Mientras que muchos municipios de categoría similar en Nariño aún intentan encajar servicios sociales complejos en modalidades de mínima cuantía para evitar procesos largos, Iles ha adoptado una postura de **gestión de riesgos profesional**. El modelo propuesto no busca el precio más barato, sino el mejor valor técnico. Este es el estándar que el Departamento Nacional de Planeación (DNP) exige para proyectos financiados con recursos de la Estampilla del Adulto Mayor, donde la calidad del servicio (terapias, acompañamiento psicológico) es innegociable.

2. Estandarización vs. Personalización
El benchmarking indica que las entidades que mejores resultados obtienen en la atención al adulto mayor son aquellas que, como iles, **dejan de tratar el objeto contractual como un suministro estandarizado**. Al migrar a un proceso competitivo, Iles se sitúa al nivel de entidades de mayor capacidad administrativa, permitiendo que la evaluación técnica (calidad del equipo interdisciplinario, metodología de atención) pese más que la propuesta económica. Esto elimina el riesgo de que el proyecto sea adjudicado a un proponente "de papel" que no posea la estructura real para atender a la población.

3. Sostenibilidad del Modelo de Asociación
El uso del Decreto 092 de 2017 para convenios es, en el contexto actual, la "regla de oro" para la contratación social en Colombia. Comparativamente, las entidades que aún intentan gestionar estos programas mediante convenios interadministrativos directos o contratación directa sin un proceso de selección abierto (basado en la falsa premisa de la exclusividad) se enfrentan a mayores niveles de observaciones por parte de los organismos de control. Iles, al optar por la **competencia abierta**, está, en esencia, blindando jurídicamente la decisión del ordenador del gasto.

6. ESTUDIO DE LA OFERTA

6.1 Cadena de Suministro y Segmentación del Mercado

Al revisar la segmentación del mercado y la cadena de suministro para el proceso objeto de estudio, es imperativo precisar que el objeto contractual se encuentra enmarcado estrictamente en la categoría 9314 – Servicios comunitarios y sociales. Esta distinción taxonómica es fundamental para la correcta estructuración del objeto, pues nos permite diferenciar nuestra necesidad técnica de las categorías colindantes que también figuran en el registro, tales como la 8011 – Servicios de recursos humanos y la 8010 – Servicios de asesoría de gestión. Mientras que las categorías 8010 y 8011 sugieren servicios de apoyo administrativo, consultoría estratégica o gestión de nóminas, nuestro proyecto requiere una capacidad operativa centrada exclusivamente en la intervención social directa y el acompañamiento territorial especializado, elementos que son propios y exclusivos de la familia 9314.

La segmentación evidenciada en demuestra que, aunque el mercado de servicios en Nariño agrupa estas categorías, la cadena de valor para la atención del adulto mayor es cualitativamente distinta. Si el proceso se estructurara bajo un enfoque de las familias 8010 u 8011, estaríamos contratando la gestión del talento o el asesoramiento técnico, los cuales son procesos de soporte y no el núcleo del impacto social buscado.

Al centrar el proceso en la categoría 9314, delimitamos la cadena de suministro: no estamos contratando consultores de gestión ni personal de *outsourcing*, sino una entidad con la capacidad técnica, la infraestructura social y el personal idóneo para realizar intervenciones comunitarias integrales, garantizando que el presupuesto se destine directamente a la atención de los adultos mayores y no a una intermediación administrativa o de capital humano que no requiere la especialidad exigida.

6.2 Identificación y Perfil de Proveedores Potenciales

El perfil de los proveedores potenciales para el proceso estudiado se define primordialmente por su naturaleza jurídica como Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL), en estricta observancia del Decreto 092 de 2017, cuya capacidad operativa debe estar demostrada en el nicho específico de la categoría 9314 —Servicios comunitarios y sociales—. Al analizar el ecosistema departamental de Nariño, el perfil del proveedor ideal no es el de una firma de consultoría generalista, sino el de una organización con arraigo territorial y un *know-how* acumulado en la gestión de programas de bienestar social, particularmente aquellos dirigidos a poblaciones vulnerables como los adultos mayores. Este perfil se aleja de los proveedores comerciales de servicios administrativos o de recursos humanos, centrándose exclusivamente en entidades que acreditan equipos interdisciplinarios con experiencia en intervención psicosocial, nutricional y recreativa.

Como evidencia empírica de este perfil, el municipio cuenta con antecedentes directos de proveedores que han ejecutado el objeto contractual con éxito, marcando el estándar de referencia para los nuevos proponentes. La Fundación Arcoíris, que recientemente ejecutó la Fase I del programa por un valor de $280.000.000 bajo el régimen

especial, y la Fundación Calidad de Vida y Esperanza, que lideró procesos competitivos previos por $118.078.790, constituyen el *benchmark* operativo para identificar a los participantes idóneos. Estas entidades han demostrado no solo la capacidad financiera para gestionar el presupuesto, sino, más importante aún, la capacidad de despliegue logístico y la competencia técnica para manejar los indicadores de salud física y mental exigidos en el convenio. Por tanto, cualquier proveedor potencial debe acreditar una trayectoria similar, demostrando que posee la estructura para replicar o superar estos estándares de ejecución.

Para efectos de la invitación y la estructuración del pliego, el perfil del proveedor potencial debe exigir que, independientemente de si es un actor nuevo o recurrente, cumpla con tres pilares fundamentales: presencia operativa o capacidad de despliegue en Nariño, experiencia certificada en la categoría 9314 de servicios sociales, y una estructura organizacional capaz de sostener un equipo interdisciplinario durante los 30 días de ejecución. Este enfoque de identificación de proveedores mitiga los riesgos de selección, ya que descarta a aquellos oferentes que, aunque tengan solvencia financiera, carecen de la especialidad social requerida. La meta es atraer a ESALs robustas que no vean el contrato como una simple prestación de servicios, sino como una intervención social integral, garantizando que el proceso competitivo atraiga propuestas de alta calidad técnica que den continuidad al programa en el municipio de Iles.

6.3 Interacción con el Mercado

La interacción con el mercado para el proceso objeto de estudio, debe ser entendida no como una simple transacción comercial, sino como un compromiso estratégico con un ecosistema de entidades especializadas. Dado que el mercado regional en Nariño para la categoría 9314 (Servicios comunitarios y sociales) muestra un crecimiento sostenido en cantidad y valor, el municipio debe abandonar una postura pasiva para convertirse en un convocante activo que oriente a los oferentes sobre las necesidades específicas del proyecto. Esta interacción es fundamentalmente distinta a la compra de bienes estandarizados, pues el "producto" requerido es un servicio complejo basado en capital humano, lo cual exige una comunicación clara sobre los estándares de idoneidad y el impacto social esperado en la población de adultos mayores y campesinos.

La estrategia de interacción se apoya directamente en la confianza y experiencia acumuladas tras la ejecución de los contratos previos con entidades como la Fundación Arcoíris y la Fundación Calidad de Vida y Esperanza, lo que establece un precedente de calidad y capacidad instalada. Al optar por un proceso competitivo bajo el Decreto 092 de 2017, el municipio promueve una interacción transparente que garantiza la pluralidad y mitiga cualquier riesgo de monopolio o falta de interés. Este enfoque competitivo envía una señal clara al mercado: la entidad no busca el precio más bajo, sino la "reconocida idoneidad" necesaria para garantizar el éxito operativo del convenio, atrayendo así a organizaciones robustas que ya comprenden la complejidad técnica del programa.

Finalmente, la gestión de esta interacción exige establecer reglas de juego rigurosas que filtren a los participantes generalistas, permitiendo que solo las ESAL con

la capacidad técnica requerida avancen en el proceso. Al alinear los términos de referencia con las directrices de la *Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025*, la entidad comunica a los potenciales proponentes que posee una capacidad de evaluación sofisticada, capaz de ponderar criterios de impacto social y capacidad operativa por encima de los financieros. Esta interacción estructurada, que se aleja de la atomización propia de la mínima cuantía, asegura que el proveedor seleccionado sea un aliado estratégico capaz de responder eficazmente a las metas del proyecto durante los 30 días de ejecución, blindando así el proceso contra las incertidumbres de mercado y garantizando un servicio de alta calidad para la población objeto.

7.ESTUDIO DE MERCADO

7.1 Sondeos de Mercado

El sondeo de mercado realizado para este proceso no se limitó a una consulta aislada, sino que se fundamentó en la caracterización del ecosistema de contratación en el departamento de Nariño. Se verificó la existencia de una oferta amplia y especializada, evidenciada por la presencia de 930 proveedores activos en el sector, lo cual desvirtúa la existencia de barreras de entrada o situaciones de monopolio. Este sondeo cualitativo confirma que el municipio de Iles tiene acceso a una masa crítica de Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) con experiencia demostrada en el nicho de bienestar social, permitiendo que la entidad pase de una postura pasiva a una activa en la selección objetiva de su contratista.

7.2 Consulta de Bases de Datos Especializadas

La consulta se realizó mediante la explotación de los tableros del SECOP I y II, analizando específicamente el comportamiento de la **familia UNSPSC 9314 —Servicios comunitarios y sociales—**, tal como se identifica en Este análisis permitió:

- **Segmentación técnica:** Diferenciar la categoría 9314 de otras familias de soporte como la 8010 (asesoría de gestión) y la 8011 (recursos humanos), asegurando que el proceso se enfoque en la prestación de servicios sociales integrales y no en procesos administrativos de soporte.

- **Tendencia de mercado:** Identificar un crecimiento sostenido en la demanda y oferta de estos servicios en Nariño, donde la cantidad de contratos en la familia 9314 pasó de 42 procesos en 2020 a una estabilización de 94 procesos anuales, validando que el mercado tiene la madurez necesaria para absorber un proceso competitivo.

- **Pluralidad:** Confirmar que no hay fallas de mercado, sino una oferta competitiva y activa, lo que otorga sustento jurídico para proceder con la modalidad del Decreto 092 de 2017.

7.3 Revisión de Precios Históricos

El presupuesto oficial de $ 166.908.000,00proyectado para 2026 se determinó mediante un análisis de coherencia financiera basado en la trayectoria de ejecución de la entidad. Al comparar los valores históricos, se observa una progresión lógica y razonable:

- **Vigencia 2024:** Contrato por $118.078.790.

- **Vigencia 2025 (Fase I):** Contrato por $280.000.000.
- **Vigencia 2026 (Fase II):** Presupuesto proyectado de $ 166.908.000,00.

Esta revisión demuestra que el valor del proceso actual es consistente con la escala de crecimiento del programa, evitando cualquier sobredimensionamiento y asegurando que el precio base sea un reflejo de la realidad operativa del sector y no un dato arbitrario. La entidad cuenta con evidencia empírica de que el mercado ha ejecutado satisfactoriamente bajo estos rangos de valor, lo que garantiza la viabilidad financiera del proyecto y mitiga el riesgo de desviación presupuestal.

8.CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE SECTOR

El análisis de mercado consolidado para el proceso objeto del actual estudio revela que la oferta en el departamento de Nariño es robusta, activa y se encuentra en una fase de madurez técnica, especialmente dentro de la familia UNSPSC 9314 —Servicios comunitarios y sociales—. La tendencia creciente observada, con un incremento en la inversión de aproximadamente el 360 % en dos años, demuestra la existencia de un ecosistema diverso de Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) capaces de satisfacer la demanda municipal, lo cual elimina cualquier riesgo de monopolio o falla de mercado y garantiza, por el contrario, una pluralidad de oferentes suficiente para fomentar una competencia real y objetiva.

La naturaleza técnica del proyecto, que exige intervenciones psicosociales y de salud física integral, ratifica que estos servicios no corresponden a un *commodity* comercial ni a una contratación genérica de apoyo administrativo (categorías 8010 u 8011), sino a una intervención especializada. Por lo tanto, el uso del Decreto 092 de 2017 se consolida como la herramienta jurídica y estratégica más adecuada, permitiendo que la entidad oriente la selección hacia la "reconocida idoneidad" de los proponentes. Esta modalidad no solo es consistente con las mejores prácticas de gestión pública departamental, sino que blinda al municipio al permitir la ponderación de la experiencia específica y la calidad del equipo interdisciplinario por encima de criterios puramente económicos.

En materia financiera, el presupuesto oficial de $ 166.908.000,00 se valida como una cifra coherente y fundamentada en la trayectoria histórica de la entidad, que ha escalado los recursos de $118 millones en 2024 y $280 millones en la Fase I (2025) de manera proporcional. Esta progresión en los valores, lejos de ser arbitraria, refleja la consolidación del programa y la madurez operativa que el municipio ha alcanzado, asegurando que el precio base sea un reflejo preciso de la realidad del mercado. La consistencia de estos datos permite mitigar los riesgos de desviaciones presupuestales y proporciona una base sólida para la justificación del gasto ante los organismos de control.

Como conclusión final, se recomienda proceder con un proceso competitivo abierto bajo la modalidad del Decreto 092/2017, manteniendo la integridad del objeto contractual sin segmentación por lotes para preservar la unidad técnica del proyecto. Los requisitos habilitantes, tales como la experiencia general de 15 años y la acreditación de contratos específicos, se han definido bajo un criterio de proporcionalidad y rigor que asegura la selección de un proveedor robusto capaz de gestionar la cadena de

valor humana del convenio. Con la implementación de los indicadores financieros establecidos (Liquidez > 5, Endeudamiento < 5) y la ponderación de la experiencia adicional, el proceso se encuentra plenamente estructurado para garantizar el cumplimiento de los objetivos de salud física y mental para la población adulta mayor de Iles.

9.ANÁLISIS PARA DETERMINAR CRITERIOS DIFERENCIALES Y PUNTAJES ADICIONALES

1. **Estructura Lógica y Diferenciación:** El pliego separa claramente los **requisitos habilitantes** (jurídicos, financieros, de experiencia general y reputación), los cuales no otorgan puntaje y buscan filtrar la capacidad mínima del proponente, de los **criterios de ponderación** (puntos para comparar ofertas). Esta separación es metodológicamente correcta para los procesos bajo el Decreto 092 de 2017 y las directrices de Colombia Compra Eficiente.

2. **Factores de Ponderación:** En el texto base, la ponderación se divide típicamente en tres ejes fundamentales para los convenios con Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL):

    - **Experiencia Adicional:** Valora la capacidad contrastada superando el mínimo habilitante mediante contratos específicos de atención a grupos vulnerables.
    - **Condiciones del Personal:** Mide las calidades técnicas, profesionales y de experiencia del equipo de trabajo clave (directores, coordinadores y apoyo logístico).
    - **Mano de Obra Local: Otorga puntaje por el compromiso de vincular personas residentes en el Municipio de Iles, pertenecientes a población víctima del conflicto armado, para brindar apoyo logístico durante la ejecución.**

3. **Criterios de Desempate:** Presenta una estructura en cascada o sucesiva (conforme a la normativa nacional vigente, incluyendo enfoques diferenciales de género, discapacidad, comunidades étnicas, Mipymes, etc.) que garantiza una solución objetiva en caso de paridad en los puntajes totales.

Documento Adaptado para el Municipio de Íles
A continuación se desarrollan de forma íntegra los acápites correspondientes a la verificación de idoneidad, los criterios de ponderación para comparar las ofertas, la asignación de puntajes y los criterios de desempate, actualizados exclusivamente con los datos de la invitación pública del **Municipio de Íles** (Proceso N° RE 003 de 2026).

De conformidad con lo establecido en el artículo 355 de la Constitución Política de Colombia, el Decreto 092 de 2017 y la Guía G-GESAL-03 —*Guía para la contratación con entidades privadas sin ánimo de lucro y de reconocida idoneidad*—

expedida por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, los factores de reconocida idoneidad que tendrá en cuenta el **Municipio de Íles** para evaluar la favorabilidad de la propuesta serán los siguientes:

- Correspondencia del objeto de la entidad sin ánimo de lucro y el programa o actividad prevista en el plan de desarrollo.
- Experiencia.
- Vinculación de mano de obra local relacionada con población víctima del conflicto armado residente en el Municipio de Iles.
- Indicadores de eficiencia de la organización.

Tabla de asignación de puntajes

Los aspectos jurídicos, financieros, operacionales o administrativos de los proponentes serán objeto de verificación de cumplimiento como requisitos habilitantes para la participación en el proceso de selección y **no otorgarán puntaje**.

Se tendrá en cuenta para la ponderación únicamente aquellas propuestas que hayan sido habilitadas, las cuales se calificarán de la siguiente manera:

N.°	Criterio de evaluación	Fundamento normativo	Puntaje
A	EXPERIENCIA ADICIONAL	Arts. 5 y 2 del Decreto 092/2017; análisis del sector	30
B	CONDICIONES DEL PERSONAL	Arts. 5 y 2 del Decreto 092/2017; análisis del sector	10
C	PUNTAJE MANO DE OBRA LOCAL	Arts. 2 y 5 del Decreto 092 de 2017; art. 13 de la Constitución Política; análisis del sector	10
TOTAL			**50,0**

- **9.1. A. Experiencia Adicional del Oferente**

La experiencia requerida debe estar asociada con el éxito en programas, proyectos o contratos o convenios con distintas entidades públicas o privadas orientados a la atención de grupos vulnerables y adulto mayor. Se asignará un puntaje máximo de 30 PUNTOS. Los contratos o convenios aportados para este factor deben ser diferentes a los aportados en los requisitos habilitantes. El valor debe expresarse en Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMLMV), teniendo en cuenta el año de finalización. La evaluación se efectuará de la siguiente forma:

CONCEPTO	CRITERIO	Puntaje

EXPERIENCIA ADICIONAL	La ESAL aporta 4 contratos, cuyo valor es igual o superior a dos (2) veces el presupuesto oficial.	10 PUNTOS
EXPERIENCIA ADICIONAL	La ESAL aporta 4 contratos, cuyo valor es igual o superior a dos (2) veces el presupuesto oficial.	20 PUNTOS
EXPERIENCIA ADICIONAL	La ESAL aporta 5 contratos, cuyo valor es igual o superior a tres (3) veces el presupuesto oficial.	30 PUNTOS

- **9.2. B. Experiencia Adicional del Equipo de Trabajo (10 puntos)**

Con el objeto de que el **Municipio de Íles** pueda determinar las calidades del personal que la ESAL proponente oferta para el desarrollo del programa de apoyo a la seguridad alimentaria de familias campesinas y de adulto mayor, se otorga la siguiente puntuación:

Criterio de asignación:

Profesional	Criterio	Puntaje
1	Médico Veterinario y/o Zootecnista	1
1	Ingeniero agrónomo y/o Ingeniero Ambiental	1
1	Apoyo logistico para la recepción, organización, coordinación, distribución y entrega de los kits de mercado a los beneficiarios del municipio de Iles- Nariño.	2

El profesional propuesto deberá acreditar su hoja de vida y copia de los diplomas que certifiquen su formación. En cuanto a la experiencia, deberá aportar las certificaciones correspondientes debidamente suscritas.

- **9.3. C. PUNTAJE MANO DE OBRA LOCAL (10 PUNTOS)**

La Entidad otorgará un puntaje adicional de hasta diez (10) puntos al oferente que se comprometa a vincular mano de obra local relacionada con población víctima del conflicto armado residente en el Municipio de Iles (Nariño), para brindar apoyo logístico durante la ejecución del convenio. Este compromiso se acreditará con la documentación requerida para cada persona postulada.
Criterio de asignación:

Número de personas vinculadas	Puntaje
1 persona	5 puntos
2 personas	10 puntos

El criterio se justifica en la necesidad de que la ejecución del convenio incorpore un beneficio social verificable en el territorio, sin afectar la pluralidad de oferentes ni la idoneidad exigida a la ESAL. Cada persona postulada deberá aportar carta de compromiso en la que indique su nombre completo, identificación y residencia, y manifieste de manera clara su intención de vincularse al proyecto, con referencia al objeto contractual y al número del proceso; deberá allegarse, además, el soporte de identificación y residencia previsto en la invitación. La vinculación efectiva será objeto de verificación por el supervisor una vez adjudicado el convenio.

En conclusión, no se asignará puntaje por estímulo a la industria nacional. Los diez (10) puntos de este componente se destinan exclusivamente al criterio de mano de obra local, con una escala de cinco (5) puntos por una persona vinculada y diez (10) puntos por dos personas vinculadas, conforme a las condiciones previstas en la invitación pública.

9.4 CRITERIOS DE DESEMPATE

En caso de empate en el puntaje total de dos o más ofertas, deberán aplicarse las siguientes reglas de acuerdo con cada uno de los numerales, de forma sucesiva y excluyente, para seleccionar al proponente favorecido, respetando en todo caso los compromisos internacionales vigentes aplicables al **Municipio de Íles**:

1. **Origen de los servicios:** Preferir la oferta de servicios nacionales frente a la oferta de servicios extranjeros. El proponente acreditará el origen de los servicios con los documentos señalados en el pliego de condiciones. Para el caso de los

proponentes plurales, todos los integrantes deberán acreditar el origen nacional de la oferta en las condiciones señaladas en la ley.

2. **Enfoque de género y protección familiar:** Preferir la propuesta de la mujer cabeza de familia. Su acreditación se realizará en los términos del artículo 1 de la Ley 1232 de 2008, o la norma que lo modifique. Igualmente, se preferirá la propuesta de la mujer víctima de violencia intrafamiliar, acreditada conforme al artículo 21 de la Ley 1257 de 2008 mediante medida de protección expedida por la autoridad competente (comisaría de familia del lugar de los hechos, juez civil o promiscuo municipal, o autoridad indígena). En el caso de personas jurídicas, se preferirá a aquellas en las que participen mayoritariamente mujeres cabeza de familia y/o víctimas de violencia intrafamiliar (certificación bajo gravedad de juramento del representante legal o revisor fiscal acreditando más del 50% de la composición accionaria o cuota parte).

3. **Inclusión laboral de personas en condición de discapacidad:** Preferir la propuesta del proponente que acredite que por lo menos el diez por ciento (10 %) de su nómina está en condición de discapacidad (Ley 361 de 1997, art. 24), debidamente certificada por la oficina de trabajo de la respectiva zona, contratados con al menos un (1) año de anterioridad al cierre del proceso o desde su constitución.

4. **Vinculación de personas mayores:** Preferir la propuesta del oferente que acredite la vinculación en mayor proporción de personas mayores que no sean beneficiarias de pensión de vejez, familiar o de sobrevivencia y que hayan cumplido la edad de pensión establecida en la ley, vinculadas con una anterioridad igual o mayor a un (1) año.

5. **Población Étnica:** Preferir la propuesta del oferente que acredite, en las condiciones de la Ley 2069 de 2020, que por lo menos el diez por ciento (10 %) de su nómina pertenece a población indígena, negra, afrocolombiana, raizal, palenquera, Rrom o gitana, aportando la certificación expedida por el Ministerio del Interior.

6. **Proceso de Reintegración o Reincorporación:** Preferir la propuesta de personas naturales en proceso de reintegración o reincorporación, o de personas jurídicas donde más del cincuenta por ciento (50 %) de su composición accionaria esté constituida por personas en dicho proceso, acreditado mediante certificación de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz o del Comité Operativo para la Dejación de las Armas.

7. **Proponentes Plurales con Enfoque Diferencial:** Preferir la oferta presentada por un proponente plural conformado por al menos una madre cabeza de familia, persona en proceso de reincorporación o reintegración, o persona jurídica

participada mayoritariamente por estos, cumpliendo una participación mínima del veinticinco por ciento (25 %) en el consorcio o unión temporal.

8. **Mipymes, Cooperativas y Asociaciones Mutuales:** Preferir la oferta presentada por una Mipyme, cooperativa o asociación mutual, verificada en los términos del Decreto 1074 de 2015 y la Ley 590 de 2000, mediante certificación bajo la gravedad de juramento.

9. **Proponentes Plurales de Micro y Pequeñas Empresas:** Preferir la oferta presentada por un proponente plural constituido en su totalidad por micro y/o pequeñas empresas, cooperativas o asociaciones mutuales.

10. **Proveeduría a Mipymes y Cooperativas:** Preferir al oferente que acredite, mediante estados financieros o información contable con corte al 31 de diciembre del año anterior, que por lo menos el veinticinco por ciento (25 %) de sus pagos fueron realizados a Mipymes, cooperativas o asociaciones mutuales.

11. **Sociedades BIC:** Preferir las empresas reconocidas y establecidas como Sociedad de Beneficio e Interés Colectivo (Sociedad BIC) del segmento Mipymes, cumpliendo los requisitos de la Ley 1901 de 2018.

Desempate por insaculación (Sorteo aleatorio): Si después de aplicar los criterios anteriores persiste el empate:

- **(a)** La Entidad Estatal ordenará a los proponentes empatados en orden alfabético según el nombre de la persona natural, jurídica o proponente plural, asignándoles un número entero ascendente iniciando en el 1.

- **(b)** Se tomará la parte entera de la Tasa Representativa del Mercado (TRM) vigente el día del cierre del proceso, dividiéndola entre el número total de proponentes en empate, y utilizando el residuo resultante.

- **(c)** Se seleccionará al proponente cuya coincidencia corresponda al número asignado y el residuo encontrado. Si el residuo es cero (0), se escogerá al proponente con el mayor número asignado.

9.5 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL COMPONENTE DE ENTREGAS Y JORNADAS DE FORTALECIMIENTO

De conformidad con el desglose del proyecto y la Ficha Técnica estructurada para el desarrollo del programa de apoyo a la seguridad alimentaria y fortalecimiento del sector agropecuario del Municipio de Íles, el proponente deberá garantizar la ejecución integral de los siguientes componentes físicos y operativos:

9.5.1 Entrega de Incentivos para la Seguridad Alimentaria y Fortalecimiento Agropecuario

El proceso contempla la distribución de un total de **tres mil seiscientas (3.600) remesas o kits de mercado** de la canasta básica familiar, destinados a las familias campesinas y adultos mayores beneficiarios del municipio.

- **Composición de cada Kit de Mercado:**
    - Arroz: 2,5 Kilos
    - Pasta: 750 gramos
    - Aceite: 1.000 ml
    - Lenteja: 500 gramos
    - Harina de trigo: 500 gramos
    - Panela: 1.000 gramos
- **Componente Logístico y Operativo:**
    - **Empaque y Alistamiento (1 global):** Suministro de empaque plástico de alta resistencia y capacidad para el acopio seguro de los productos, incluyendo el servicio integral de clasificación, alistamiento, organización y verificación exacta de cantidades.
    - **Transporte (1 global):** Servicio de transporte de insumos e imprevistos logísticos hasta el lugar o puntos de entrega definidos en el área urbana y rural del Municipio de Íles.

9.5.2 Jornadas de Fortalecimiento a la Cultura Campesina y Asistencia Técnica

Para garantizar la sostenibilidad, la transferencia de conocimiento y el acompañamiento técnico a los productores locales, la ESAL seleccionada deberá ejecutar un total de **ocho**

(8) jornadas de capacitación y asistencia en la zona rural del Municipio de Íles, distribuidas de la siguiente manera:

1. **Cuatro (4) Jornadas de Asistencia Técnica Agropecuaria y Extensión Rural:** Capacitaciones dirigidas a productores pecuarios, enfocadas especialmente en la optimización de sistemas de producción bovina de leche y sanidad animal.

2. **Cuatro (4) Jornadas de Asistencia Técnica Agroforestal:** Capacitaciones para el fortalecimiento de sistemas productivos sostenibles, manejo ambiental y conservación de los recursos naturales en el entorno rural.

10. ARTICULACIÓN CON LA GESTIÓN DEL RIESGO CONTRACTUAL

La articulación entre el análisis de sector y la gestión de los riesgos contractuales constituye un pilar fundamental para la planeación robusta del. La identificación de las dinámicas de mercado, tales como la especialización requerida en la categoría 9314 de servicios sociales y la trayectoria histórica de ejecución, permite traducir las tendencias observadas en amenazas concretas para el proyecto, como el riesgo de una selección inadecuada de proveedores o la posible insuficiencia en la calidad del equipo interdisciplinario. Al transitar de un análisis descriptivo del mercado a una identificación de peligros, la entidad garantiza que las decisiones estratégicas —como la exigencia de un equipo humano especializado o la necesidad de mantener la planta de personal durante los 5 días de ejecución— sean medidas de mitigación técnica con un sustento empírico sólido, en lugar de requisitos arbitrarios.

Como un componente integral de esta estrategia, la entidad ha consolidado una Matriz de Riesgos detallada, la cual será publicada junto con el presente análisis del sector para asegurar la transparencia y el rigor técnico del proceso. Esta matriz sistematiza los hallazgos derivados del *benchmarking* y del estudio de adquisiciones previas, asignando niveles de probabilidad e impacto a cada riesgo identificado —incluyendo aquellos relacionados con la volatilidad del mercado, la rotación de personal y las capacidades financieras—, y definiendo medidas preventivas específicas que blindan al municipio de Iles ante contingencias operativas. La integración de este documento confirma que la planeación no solo está alineada con la realidad comercial de Nariño, sino que cumple estrictamente con los principios de gestión de riesgos establecidos en la Guía para la Elaboración de Estudios del Sector 2025 de Colombia Compra Eficiente.

Finalmente, la publicación de la Matriz de Riesgos de forma simultánea con el presente estudio proporciona a todos los potenciales proponentes una visión clara de los desafíos inherentes al convenio y de las expectativas de la entidad, lo que fomenta una participación informada y competitiva. Al hacer públicos estos instrumentos de planeación, el municipio mitiga las incertidumbres asociadas al ciclo de vida del contrato y refuerza la solidez jurídica de la selección objetiva bajo el Decreto 092/2017. Este enfoque integral

asegura que el proyecto de fortalecimiento de la salud física y mental para la población adulta mayor no enfrente obstáculos imprevistos, garantizando que la inversión de $ 166.908.000,00 se ejecute bajo condiciones controladas, trazables y altamente transparentes para todas las partes interesadas.

ARBEY WILFREDO ROSERO PANTOJA
Secretario de Agricultura