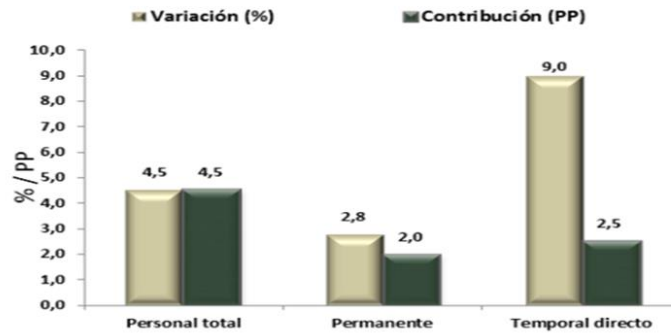
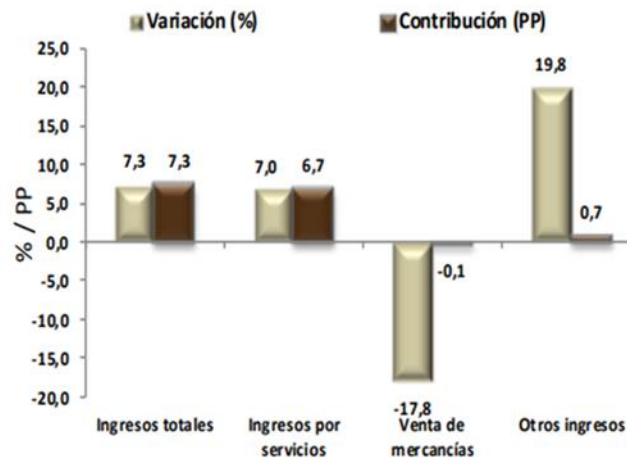
	MACROPROCESO: GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO	Código:	APO_10_1_2_FR08
	PROCESO: GESTIÓN PRECONTRACTUAL	Versión	02
	SUBPROCESO: ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO	Clasificación	Pública clasificada
		Fecha:	19/04/2021
<b>FORMATO</b> <b>ANÁLISIS DEL SECTOR Y ESTUDIO DE MERCADO</b>			
Aprobó: <b>Sol Yadira Rojas Rivera</b> Gerente Abastecimiento Estratégico	Revisó: <b>Martha Cecilia Flórez Sánchez</b> Profesional Universitario Líder SIG	Elaboró: <b>Nicolás Martínez Benavides</b> Profesional Universitario	

DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD	
1. ASPECTOS GENERALES	
<b>¿Cuál es su necesidad? Objeto</b>	Prestación de servicios de Revisión y ajuste de procesos organizacionales bajo la implementación de la Metodología LEAN.
<b>Valor de la necesidad plan de contratación</b>	
1.1 CONTEXTO ECONÓMICO	
<p>De acuerdo con las cifras aportadas por Confecámaras en su Congreso No.53 realizado entre el 1 y 2 de septiembre/2016, se dieron a conocer que entre el año 2011 y 2015 se incrementó el número de empresas formales en un 15.7%. De acuerdo con información tomada del Registro Único Empresarial y Social (RUES) de las cámaras de comercio, para el 2011 el stock de empresas en Colombia era de 1.197.573 y al 2015 eran 1.379.284. (Confecámaras, 2016).</p> <p>La investigación también menciona que durante el mismo periodo entraron al mercado un total de 1.033.211 firmas y se cancelaron 991.911. Así mismo explican que por cada 100 empresas se formalizan 23 empresas nuevas, pero se retiran 19, lo cual representa una tasa neta de entrada de 3.6% (tasa de entrada es la diferencia entre la tasa de entrada y de salida bruta e indica el crecimiento real en el stock de empresas (empresas activas y renovadas en el RUES) (Confecámaras, 2016).</p> <p>En un análisis del 2008 al 2017, los servicios profesionales muestran un crecimiento elevado desde el segundo semestre del año 2012 hasta el primer trimestre del año 2016. Los servicios de actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades registraron un crecimiento del 7,3% en los ingresos nominales y de 4,5% en el personal ocupado respecto al mismo periodo de 2016. En los últimos doce meses, hasta el cuarto trimestre de 2017 los ingresos crecieron 7,4% y el personal ocupado aumentó 6,1%, respecto al año precedente.</p> <p>En otras palabras, el crecimiento de planta directa en el sector ha aumentado su participación, y la calidad en crecimiento del sector, y apunta a que las empresas de servicios profesionales científicos y técnicos están empezando a adoptar su planta tercerizada y mantener un modelo más personalizado.</p>	



En la gráfica se evidencia la proporción en la que ha variado el personal temporal directo en el sector con una variación del 9%. La variación de 4,5% en el personal total, se explica por el incremento de 9,0% en el personal temporal directo y de 2,8% en el personal permanente.



La variación de 7,3% en los ingresos totales, se explica por el incremento del 7,0% de los ingresos por servicios y por el incremento de 19,8% de otros ingresos operacionales.

El mercado al que se orienta la prestación de servicios de asesoría y consultoría en la ciudad de Bogotá comprende principalmente a la mipymes de esta ciudad, Según el registro de la Cámara de Comercio de Bogotá desde el año 2006, existen en esta ciudad 200.130 microempresas y 21.454 pequeñas empresas y 4.800 medianas empresas.

En cuanto a la necesidad de los servicios de asesoría y consultoría en áreas básicas para el funcionamiento de una empresa como lo son el área de mercadeo y ventas, contabilidad y finanzas y planeación estratégica, el 62 % de las micro y pequeñas empresas encuestadas considera que necesita obtener servicios en el área de mercadeo y ventas frente a un 36% que prefirió el área de planeación estratégica y en un último lugar se encuentra un 26% en contabilidad y finanzas.

SERVICIOS	DEMANDA	OFERTA	DIFERENCIA
	%	%	%
Mercadeo y Ventas	62	48	14
Talento Humano y Salud Ocupacional	52	34	18
Gestión de la calidad y mejoramiento de procesos.	44	33	11
Tecnología y Sistematización de La Información	41	15	26
Planeación Estratégica	36	14	22
Ingeniería de Automatización y Control	29	5	24
Gestión financiera y contable, Consecución de Recursos Financieros	26	65	-39
Diagnostico Empresarial y Estudio de Competitividad en Cadenas y Sectores Productivos	22	28	-6
Comercio Exterior	21	25	-4
Derecho Comercial y Tributario	19	24	-5

Realizando una comparación entre los servicios de asesoría y consultoría que los empresarios encuestados demandan para sus negocios, frente a la oferta actual de las principales instituciones que se dedican a la prestación de estos, se encontró con algunos vacíos en servicios que son altamente demandados y que la oferta no los ha cubierto en su totalidad o en otros casos por el contrario se observó que hay servicios con un mayor porcentaje de oferta que de demanda.

## 1.2 CONTEXTO TÉCNICO

Teniendo en cuenta que se trata de un Contrato de Prestación de Servicios Profesionales especializados, cuya modalidad de selección corresponde a invitación directa, y de conformidad con los lineamientos expedidos por Colombia Compra Eficiente para entidades estatales con Régimen Especial de Contratación, los cuales han sido acogidos por Positiva Compañía de Seguros en su Manual para la Gestión de Abastecimiento Estratégico, el análisis del sector se circunscribe a tener en cuenta el objeto del proceso de contratación, particularmente las condiciones del servicio y las ventajas que representa para la entidad contratar con el proveedor correspondiente. El análisis del sector permite sustentar la decisión de adelantar la invitación directa, la elección del proveedor y la forma en que se pacta el contrato desde el punto de vista de la eficiencia, eficacia y economía. La consultoría es un servicio de alto valor agregado que consiste en ayudar a sus clientes a mejorar sus resultados, y cuyas ventajas se pueden resumir en cinco puntos:

- Disponer de profesionales expertos en una o varias áreas con conocimientos y experiencia contrastadas.
- Objetividad y claridad ya que los expertos aportan una visión externa a la empresa. Muchas veces ser parte de la situación (o del problema) hace que no se vea la realidad con la suficiente claridad. Sólo con tener una visión externa hace que un consultor aporte valor.
- Poder afrontar importantes cambios en un corto período de tiempo. Debido a que los equipos de consultores pueden estar formados con importantes recursos y su habilidad para gestión del cambio hace que se puedan afrontar grandes proyectos en un período limitado de tiempo.

• Habilidades de gestión del cambio. Los consultores deben tener habilidades para gestionar el cambio organizacional. Sin embargo, es habitual que, en el interior de una organización, las personas propias de la organización no tengan esta competencia debido a que no es habitual el cambio en el día a día de una organización.

• Visión global. Haber participado en diversos sectores y organizaciones permite aportar una visión global de las mejores prácticas tanto del sector objeto de estudio como de otros sectores.

Las competencias y habilidades del Consultor. Deben aplicarse fundamentalmente a.

• Crear un clima de apertura y un ambiente de confianza y respeto a la individualidad de las personas en el seno de los equipos de trabajo y las relaciones entre áreas.

• Ayudar a los colaboradores y equipos de trabajo a identificar los obstáculos que impiden el logro de las metas propuestas.

Muchas veces ser parte de la situación (o del problema) hace que no se vea la realidad con la suficiente claridad. Sólo con tener una visión externa hace que un consultor aporte valor.

• Favorecer la solución de problemas en equipo mediante el análisis de sus causas y la generación de alternativas de solución, aportando su experiencia y las metodologías y herramientas adecuadas para el desarrollo del proyecto.

• Promover e intervenir en los cambios que resultan necesarios, según indique el análisis de los problemas, aportando una mirada objetiva para la resolución de conflictos.

• Revisar los conceptos y valores que están en juego durante la implantación de cambios.

• Fortalecer la capacidad de los colaboradores y equipos para identificar, analizar y resolver problemas.

• Sensibilizar al equipo para identificar los fenómenos que se producen en su dinámica interna y en su interacción con otros grupos.

Con esto en cuenta, se procede a evaluar las fases que debe de tener la consultoría y los componentes que integran cada fase.

La meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son simples tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan a la planeación estratégica de Positiva Compañía de Seguros S.A.

Contexto General de la Consultoría

La demanda por servicios de consultoría aumenta en el país, un claro indicio de las necesidades de crecimiento y mejora de las empresas.

Un verdadero auge experimenta la práctica de la consultoría en el país. Este mercado sigue creciendo de la mano del buen momento económico, del interés de empresas del exterior por entrar al mercado colombiano, así como de empresas locales por ampliar sus fronteras. Y, en todos los casos, las grandes firmas de consultoría son indispensables.

“El nivel actual de inversión extranjera directa, los TLC y los emprendimientos innovadores son ahora parte del ambiente de negocios colombiano. Ello trae oportunidades para la consultoría porque las

empresas sienten la necesidad de respaldarse en más conocimiento para penetrar nuevos mercados, abrir nuevas líneas de negocio y adaptarse a los cambios. Esto lo vemos en todo tipo de consultoría; desde el análisis de coyuntura, hasta el cambio completo de la imagen corporativa”, afirma Rosalba Montoya Pereira, directora de ManpowerGroup para el área Andina.

El mercado va al ritmo de la economía en general, que avanza impulsada por dos flujos de negocios muy importantes en este momento: la necesidad de las empresas de mejorar su posición interna y el interés por entrar al mercado local –desde la perspectiva de jugadores internacionales–, o salir a otros mercados –como visión de las compañías colombianas y algunas multinacionales que tienen a Colombia como plataforma regional–.

“En el campo de los Recursos Humanos, la competencia por el mejor talento se torna más crítica, valorizando los aportes que puede lograr un consejero externo con acceso a fuentes de información y formación diferentes”, explica Juan Ramón Samper, presidente de Raddar Consulting, compañía del grupo Raddar.

El sector en Colombia es visto como uno de los más atractivos de Latinoamérica, por lo que la mayoría de las firmas especializadas y otras, como los grandes proveedores de software y hardware, quieren entrar al país.

“Las que ya están, desarrollan estrategias de crecimiento exponenciales. Y esto no es nuevo, ha sucedido por muchos años y seguirá sucediendo, por lo que hemos visto llegar a muchos, pero no todos han tenido el mismo éxito en el mercado”, explica Jorge Hernández, socio líder de ERS (Enterprise Risk Services) y de Consultoría de Deloitte.

Pero, aunque el mercado de consultoría en Colombia está hoy muy desarrollado, no llega obviamente a tener el tamaño de otros como el europeo o el estadounidense. No obstante, el país es uno de los líderes indiscutibles en América Latina, y que registra mayor potencial.

Las necesidades de asesoría de las empresas en Colombia generan retos para las consultoras. Algunos comienzan a mostrar en el país un aumento en la demanda ligeramente inferior al crecimiento registrado por la oferta. De hecho, aunque el mercado de consultoría en Colombia ofrece muchas posibilidades y potencial a mediano plazo, es claro que todavía se trata de un mercado cerrado y difícil.

Además, aún en medio de los grandes desafíos para el sector, el cambio de mentalidad empresarial es un hecho en el país, y la fuerte competencia que afrontan hoy las compañías presentes en el mercado local hace apremiante buscar, cuanto antes, el rápido acceso que brindan las consultoras a las mejores prácticas globales existentes.

“Por eso la demanda ha venido creciendo gradualmente, principalmente en las grandes corporaciones del país, que han entendido que para competir tanto local como internacionalmente requieren complementar sus capacidades internas, con capacidades externas”, confirma Andrés Maldonado, Socio Fundador de Virtus Partners Colombia.

El sector consultor es consciente de afrontar un mercado pequeño, pero con amplio potencial. “Está creciendo de manera continua, a la misma o incluso mayor velocidad a la que lo hacen las empresas y sectores más dinámicos de la economía. Mientras tanto, las marcas locales crecen para apoyar a las firmas que quieren entrar a Colombia a hacer negocios y las globales, para la salida de nuestras empresas al mundo globalizado”, anota Samper, de Raddar Consulting.

Es claro que si el mercado interno despierta tanto interés de firmas especializadas afuera es por algo. “Gracias a la evolución de la situación de seguridad y mejora en el crecimiento económico, el país empezó a aparecer en el radar de firmas internacionales de consultoría como lugar relevante para establecer su presencia. De esta manera, han entrado firmas como BCG, Bain y ATKearney. Igualmente, han entrado firmas de consultoría regionales de origen latinoamericano, tales como Virtus Partners y London Consulting”, agrega Maldonado, de Virtus Partners Colombia.

Y en medio del atractivo que tiene para las consultoras el mercado colombiano actual, las tradicionales firmas locales enfrentan retos enormes que no pueden ignorar. De hecho, la competencia ahora sucede en un contexto en el que hay cada vez más firmas innovadoras que abren sus puertas en el país, “y es de suma importancia que las firmas locales, ya establecidas, fortalezcan sus estructuras, sus redes de clientes y de contactos, y generen unidades especializadas de conocimiento. Solo así podrán atender a los clientes con expertos en cada rama o sector de la economía”, sentencia Roberto Hall, socio director de Amrop.

La sofisticación de los servicios de consultoría hace más exigente esta práctica, pero también segmenta un mercado heterogéneo, en calidad, capacidad y estructura organizacional.

Están las consultoras internacionales, que por su naturaleza trabajan con estructuras de costos más altas, y por ende manejan tarifas superiores a las de sus competidores, y les siguen las regionales, cuyas tarifas y costos son menores a las anteriores, pero superan las de la gran mayoría de firmas locales.

Las consultoras tienen muy claras sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que hoy afrontan en Colombia. “Las empresas están viendo la oportunidad de explorar mercados vecinos y ya tenemos varias multilatinas. El impulso de la economía hace que las organizaciones necesiten apoyo de expertos y para ello se cuenta con las firmas consultoras, para acompañar y asesorar en hacer los cambios que se requieran e implementar mejores prácticas internacionales.

Pero la gran oportunidad, no solo en Colombia sino en el mundo, es la digitalización y la convergencia tecnológica. Es decir, la necesidad de contar con servicios de consultoría para la innovación frenética y disruptiva propia de esta nueva era”, asegura el gerente de Servicios de Consultoría de IBM Colombia, Pablo Antoja.

El análisis del panorama actual para las firmas de consultoría en Colombia admite varias miradas. En cuanto a las amenazas, por ejemplo, hay consenso en que la proliferación de consultoras de garaje es una de ellas, y deteriora profundamente la reputación del sector.

También, que la consultoría es sensible a los ciclos económicos, y una posible desaceleración del aparato productivo del país o de algunos sectores frenaría proyectos en temas que no son esenciales para la continuidad operativa de las organizaciones. “Aunque estas circunstancias abren oportunidades en temas de manejo de crisis, esquemas de retención y compensación y definición de estrategias, comando para responder oportunamente a los cambios del entorno”, explica Luis Otero, de Meritum Consulting.

Otra amenaza en la que coinciden los consultores radica en la escasez de talento humano en algunas áreas. “Pues durante mucho tiempo, por ser una economía cerrada, por los problemas tan graves que padecíamos, las empresas o no podían o no creían necesario tener apoyo externo. Y eso mismo hacía que la oferta de profesionales fuera poca. De hecho, todavía falta que el mercado siga mejorando y madurando para apreciar y valorar este tipo de apoyo, pero creo que vamos en buen camino”, afirma Hernando Abisambra, presidente de Everis Colombia.

Pero, de otro lado, las consultoras locales tienen grandes fortalezas. La primera es su conocimiento del complejo mercado interno, y la segunda, que, aunque en número puede ser limitado, la calidad de su talento humano es alta.

Las oportunidades pasan también por el acompañamiento a las empresas colombianas en sus procesos de internacionalización, “y en la alta especialización que requieren firmas con una base de recurso profesional de primera línea, con experiencia y soporte internacional y metodologías y prácticas probadas, en un contexto en el cual grandes empresas colombianas vienen accediendo a los mercados internacionales y requieren acreditar, demostrar y operar con modelos reconocidos”, comenta Ricardo Vásquez Bernal, socio líder de Consultoría de Baker Tilly.

Finalmente, para José Manuel Acosta, presidente de Human Capital, son oportunidades el acompañamiento en aspectos novedosos en el entorno de mercado, que para el caso de su firma, que participa en el segmento de gestión humana, va desde el apoyo en estrategias de atracción y fidelización del talento, hasta la socialización de los planes estratégicos a través del endomarketing, “y quizá la más trascendental, sensibilización del empresariado frente a su responsabilidad en la transición hacia la paz y consecuente reconciliación derivada del pos conflicto, aspecto no imputable exclusivamente al Estado”, agrega Acosta.

La favorable dinámica que tiene el país en materia de crecimiento y los ojos con que lo ven desde el exterior, en comparación con otros países emergentes, hace atractivo un mercado cuya oferta viene en ascenso.

Fuente: Revista Dinero

### **1.3 CONTEXTO REGULATORIO**

De acuerdo con lo establecido en el Manual para la Gestión de Abastecimiento de Positiva, la modalidad de selección a utilizar es la Invitación Directa, contenida en el numeral 9.4 que establece “Para garantizar la selección objetiva del contratista y la eficiencia de la gestión contractual, e independientemente de la cuantía, en los siguientes contratos, POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A. podrá contratar directamente sin que se requiera obtener previamente varias ofertas:

c. Cuando se trate de la prestación de servicios profesionales de persona natural o jurídica “intuitu personae”, siempre y cuando se verifique la idoneidad o experiencia requerida y relacionada con el área de que se trate. En este caso, no es necesario que POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A. haya obtenido previamente varias ofertas, de lo cual el ordenador del gasto debe dejar constancia escrita.

## **2. ESTUDIO DE LA OFERTA**

En Colombia no hay un gremio que aglutine o las haga visibles a las empresas consultoras, salvo la Mesa Sectorial de Consultoría Empresarial –MSCE del Sena. De acuerdo con Guillermo Acevedo, presidente de la MSCE, en Colombia el 70% de los consultores son independientes. El otro 30% restante lo componen firmas consultoras debidamente registradas en las Cámaras de Comercio como sociedades legalmente constituidas. Un gran número de los consultores independientes tienen un puesto de trabajo estable y desarrollan esta actividad para obtener un ingreso extra.

De acuerdo con el estudio “Caracterización Ocupacional de la Consultoría en Colombia”, realizado por el Sena, en Colombia existen 10.397 firmas consultoras, orientadas en 16 especialidades: las firmas de Abogados y Jurídicos con un 48%, Consultores Generalistas 12%, Contabilidad, Tributación y Revisoría Fiscal 10%, Sistemas de Información y Comunicación 10%, entre otras disciplinas.

Según la investigación, el 95% de las firmas consultoras son micros y el 5% restante corresponde a pequeñas y medianas empresas. Una de las principales debilidades identificadas en este estudio es la poca credibilidad que tiene la consultoría colombiana, exceptuando a algunas firmas consultoras, entre las que se encuentran el Centro Nacional de Productividad en Cali, Fundes en Bogotá, y las áreas internas de Universidades como ICESI en Cali, EAFIT en Medellín, y la Universidad del Rosario en Bogotá.

En 2005 en alianza entre el Sena y la Universidad Autónoma de Occidente se estableció en Cali la Mesa Sectorial de Consultoría Empresarial, la cual ha desarrollado 10 Normas de Competencia Laboral y dos titulaciones. El objetivo de las NCL de Consultoría es elevar la calificación de las personas que se desempeñan en este campo.

De acuerdo con Guillermo Acevedo, un consultor es quien presta un servicio de asesoramiento sin tener poder de decisión. En la consultoría existen múltiples variantes y grados de asesoramiento. La responsabilidad del asesor no se limita solamente a dar el consejo, sino en brindarlo de manera oportuna y a la persona debida. El cliente a su vez debe aprender a solicitar y utilizar con habilidad los



consejos del consultor. En general, los directores recurren a los consultores porque necesitan ayuda para resolver algún problema.

### 3. ESTUDIO DE LA DEMANDA

<b>¿Ha contratado la necesidad previamente?</b>	Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
<b>Contratará nuevamente con el mismo proveedor</b>	Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>

**En caso de haber respondido afirmativamente, justifique su respuesta**

A continuación, se presentará un resumen histórico de contrataciones anteriores en los frentes de direccionamiento estratégico y gestión por procesos de la Compañía.  
Positiva ha contratado la prestación de servicios de consultoría para la revisión del direccionamiento estratégico en los años 2011, 2012 y 2014. Es un ejercicio que se debe actualizar al menos cada cuatro años, para alinear la organización con los lineamientos definidos por el Gobierno Nacional en el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan de Adecuación de Reservas. Asimismo, identificar oportunidades y amenazas en factores externos, así como fortalezas y debilidades de la organización para definir las brechas entre sus situación actual y su situación deseada.

PLANEACIÓN ESTRATEGICA				
Año	Descripción	Alcance	Valor	Valor (2019)
2011	Planeación Estratégica y BSC CTO 120	Actualización del ejercicio de Direccionamiento Estratégico, el Balanced Scorecard y la Alineación de la Estrategia en todas las Vicepresidencias, Oficinas, Gerencias Regionales y Sucursales de Positiva Compañía de Seguros.	\$124.120.000	\$168.499.616
2012	Planeación Estratégica CTO 260	Prestar servicios de asesoría técnica para hacer una revisión del plan estratégico existente (2010-2014), obteniendo como resultado el ajuste y direccionamiento de la estrategia con su modelo de operación	\$235.800.000	\$308.600.461
2014	Plan Estratégico Horizonte 2014-2018 CTO 236	Prestación de servicios para la realización de la asesoría técnica especializada para la definición de la planeación estratégica de la Compañía y la integración de dicha planeación con el modelo de sostenibilidad en todos sus componentes, así como, la estandarización de los mecanismos de relacionamiento y realización de diálogos con nuestros grupos de interés (GDI).	\$180.000.000	\$225.585.446

En cuanto a la revisión del modelo de operación y la estructura organizacional las inversiones se realizaron en el año 2012 y 2015. Durante este periodo de transformaron de todos los procesos de la Compañía se realizó la reestructuración durante tres años. La implementación de los cambios se ha realizado a partir del año 2016, en el cual los ajustes requieren varios años de asentamiento y modificaciones para que logre acoplarse a la organización. Durante los años recientes no se han realizado inversiones, por lo cual se considera importe que a la luz de la nueva planeación estratégica 2019-2022 revisemos los componentes de los procesos y la estructura de la organización orientado a la sostenibilidad de la Compañía.

### GESTIÓN POR PROCESOS

Año	Descripción	Alcance	Valor	Valor (2019)
2013	Modelo Operacional FASE II CTO 159	Prestar servicios de asesoría técnica especializada, para el acompañamiento en la implementación del nuevo modelo de negocios y operacional (macroprocesos). Definición de los elementos determinantes del tema de siniestralidad en las arquitecturas de procesos, datos y aplicaciones. Entrega de modelo analítico de siniestralidad.	\$688.174.000	\$879.187.412
2014	Rediseño del Modelo de Procesos CTO 0220	Prestar servicios de asesoría técnica especializada, para el rediseño de los procesos Estratégicos, Misionales y de Apoyo del nuevo modelo de negocios y operacional de la compañía (procesos)	\$257.520.000	\$322.737.578
2015	Optimización de Procesos y Estructura Organizacional al CTO 0115	Consultoría especializada para el análisis de la eficiencia del modelo de operación a través de dos componentes: <b>Optimización de procesos</b> Implementación de procesos y procedimientos (Misionales y apoyo) Identificación de oportunidades de mejora de 4 Macroprocesos. <b>Optimización de la estructura organizacional</b> Medición de cargas de trabajo (100% cobertura) y Reestructuración de planta de personal	\$507.734.320	\$613.852.300

Igualmente se toma como referente procesos adelantados por entidades como la Procuraduría General de La Nación:

## Consulta de Procesos de Contratación

### Division Administrativa - Contratación Banca Multilateral - BID - PROCII-33-SBCC-CF- Préstamo BID N° 2249-OC/CO

Código de Proceso:

PROCII-33-SBCC-CF- Préstamo BID N° 2249-OC/CO

Nombre:

Implementacion del Componente de Sensibilizacion

Objeto:

IMPLEMENTACION DEL COMPONENTE DE SENSIBILIZACION Y COMUNICACION DE LA ESTRATEGIA DE LA CULTURA DE LA LEGALIDAD Y LA INTEGRIDAD

Fecha de creación:

jueves, 8 agosto 2013

Fecha de apertura:

--

Fecha de cierre:

--

Valor:

\$590,640,204.00

Entidad responsable:

Division Administrativa

Correo electrónico:

administrativa@procuraduria.gov.co

Tipo de Proceso:

Contratación Banca Multilateral - BID

Etapas Actual:

Poscontractual: 1 - Liquidación

Contratos.gov:

<https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProcesoBM.do?numConstancia=13-6-4164>  
(<https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProcesoBM.do?numConstancia=13-6-4164>)

Dada la finalización del plan Estratégico 2014 – 2018 la compañía realizó un proceso de contratación para definir el rumbo de la organización en el horizonte 2019-2022.

La formulación del plan estratégico buscó lo siguiente:

- Contar con un diagnóstico interno y externo de la organización.
- Alinear la organización con los lineamientos emitidos por Presidencia de la República en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Alinear la organización lograr la sostenibilidad de económico, ambiental y social de la Compañía.
- Definir las prioridades de la organización de los próximos cuatro años para alinear.
- Evaluar las capacidades de la organización para la ejecución de la estrategia.

Componente Estrategia:

- Identificar, valorar y priorizar las principales alternativas estratégicas en el corto y mediano plazo.
- La planeación permite que la incertidumbre descienda al igual que los riesgos, al analizar la situación actual, los posibles sucesos futuros, proponer objetivos y trazar cursos de acción.
- Permite facilitar el proceso de alineamiento de la organización en función de objetivos comunes.
- La planeación genera la identificación de los miembros de la empresa con los objetivos y, por tanto, los motiva en su consecución.
- Sirve como base para las demás funciones administrativas (organización, coordinación y control), para organizar recursos, coordinar tareas o actividades, y para controlar y evaluar resultados (al permitir comparar los resultados obtenidos con los planificados).
- Permite evaluar los recursos y la verdadera capacidad de la empresa, y no propone objetivos o estrategias que estén fuera del alcance de las posibilidades de la empresa.
- Permita que la organización sea suficientemente flexible como para permitir cambios o correcciones cuando sean necesarios, por ejemplo, cuando sea necesario adaptarla a los cambios repentinos del mercado.
- Permite definir un proceso continuo, una vez cumplido los objetivos, por el cual los directivos deben proponer nuevas metas

**Y en el Componente Procesos:**

- Mejorar los niveles de competitividad y eficiencia a través de la evolución de las capacidades tecnológicas para la gestión
  - de procesos misionales del negocio.
- Reducir la gestión por silos en la organización para una gestión de procesos de punta a punta.
- Incrementar los niveles de productividad a través del rediseño de los principales procesos o sendas de valor en la Compañía.
- Sentar bases para la transformación organizacional basada en la productividad.

PLANEACIÓN ESTRATEGICA				
Año	Objeto	Descripción	Alcance	Valor+ IVA 19%
2019	Asesorar a Positiva en la construcción, seguimiento y divulgación de su plan estratégico horizonte 2019-2022 orientado a la sostenibilidad del negocio, así como en la revisión de los procesos organizacionales	Planeación Estratégica, Cultura Organización al y Alineación de Líderes.	Definir un Direccionamiento estratégico, a partir de la revisión y ajuste del plan existente, así como directrices o políticas que faciliten su implementación, así como la medición y el diagnóstico de la cultura organizacional y la alineación de los líderes de la empresa.	\$206.465.000

priorizados para incrementar su eficiencia, productividad y transversalidad.	Transformación hacia la Excelencia Operacional	Mejorar los niveles de excelencia operacional y productividad de la Compañía en tres procesos priorizados, revisión de los esquemas de medición y gestión del desempeño de los procesos priorizados,	\$392.700.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$599.165.000</b>

La anterior contratación se realizó bajo el contrato número 004 de 2019 con la firma Liderazgo y Contratación, quienes realizaron la implementación de la metodología LEAN Management en 3 sendas de valor, con lo cual se abordó el objetivo estratégico de simplificar e integrar los procesos organizacionales en un incremento de la productividad superior al 30 %.

Por lo anterior, se busca dar continuidad en la implementación de dicha metodología en las demás sendas de valor que requiere alinear la compañía en pro de apalancar por medio de su modelo operacional optimizado el logro de los objetivos estratégicos.

<p><b>¿Existe Instrumentos de Agregación de Demanda? ¿Hará uso de Acuerdo Marco para la Contratación? ¿algún Acuerdo Marco que se ajuste a su necesidad de contratación?</b></p> <p><a href="https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/acuerdos-marco">https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/acuerdos-marco</a></p>	Si <input type="checkbox"/>	No <input checked="" type="checkbox"/>
<p><b>En caso de existir Instrumentos de Agregación de Demanda “Acuerdo Marco” ¿el objeto de contratación y la vigencia cubren la necesidad prevista?</b></p>	Plazo del Acuerdo Marco Si Aplica Fecha Inicio: Fecha Fin:	
<p><b>¿Hará uso de los instrumentos de Agregación de Demanda “Acuerdo Marco” para contratar su necesidad?</b></p>	Si <input checked="" type="checkbox"/>	No <input checked="" type="checkbox"/>
<p><b>En caso de que exista Instrumentos de Agregación de Demanda “Acuerdo Marco” y de haber respondido negativamente la pregunta anterior, justifique técnicamente ¿por qué no hará uso de este?</b></p>		

¿Cómo ha adquirido la Compañía en el pasado este bien, obra o servicio?, haga un análisis histórico de la necesidad a contratar (fuente interna). De lo contrario, haga un análisis de cómo lo han contratado otras empresas similares y solicite información de precio y servicios a posibles oferentes.

Para la obtención de información, se sugiere el uso del RFI (Request for information) mediante la herramienta Ariba, para lo cual es importante resaltar al oferente que esta solicitud se hace con el fin de estimar un presupuesto de un futuro proceso de selección de acuerdo a las modalidades de selección de acuerdo al Manual para la Gestión y de Abastecimiento, y que no compromete a Positiva a seleccionar al oferente para la suscripción de un contrato.

Del mismo modo, dentro del estudio de mercado se sugiere, dependiendo del bien, obra o servicio a contratar, la consulta a fuentes externas para verificar el valor en el mercado relevante correspondiente (fuente externa) que permita cotejar dichos precios medios de referencia con aquellos obtenidos en el análisis de los datos históricos o similares derivados de la utilización de las fuentes internas.

[Nota: Cumpliendo los lineamientos de la Directiva Presidencial 01 de marzo 03 de 2021 -2021, se incluye en campo 3 los Instrumentos de Agregación de Demanda "Estudio de la Demanda" "Acuerdo Marco " como referente para la aplicación de los instrumentos elaborados por la Agencia Nacional de Contratación Pública Colombia Compra Eficiente. Cuando existan y sean objeto de la contratación y se ajuste a la necesidad prevista a cubrir y a la vigencia.](#)

#### 4. FIRMAY FECHA

<b>NOMBRE DE QUIEN ELABORÓ</b>	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA DE ELABORACIÓN</b>
Oscar Saúl Guerrero		24/05/2021