

# DOCUMENTO DE ESTRATEGIA DEL MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO -MAE



PROYECTO DE TRANSPARENCIA  
SECRETARÍA JURÍDICA  
ALCALDIA DE BUCARAMANGA  
2025



**1. OBJETIVO:** Este documento tiene como objetivo elaborar una estrategia de manera general, a fin de que el municipio pueda mejorar la gestión de sus procesos de compra pública, con el fin de adoptar prácticas que permitan que las adquisiciones realizadas se destaquen por sus niveles de transparencia, eficiencia y generación de valor por dinero.

### OBJETIVOS GENERALES

Son objetivos del modelo de abastecimiento estratégico de la Alcaldía de Bucaramanga:

1. Incrementar la transparencia en el gasto.
2. Lograr mayor eficacia y agilidad en los procesos de compra.
3. Obtener beneficios económicos para mejorar la calidad e incrementar la cobertura de la oferta pública en el territorio.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Son objetivos del modelo de abastecimiento estratégico de la Alcaldía de Bucaramanga:

1. Posicionar al Plan Anual de Adquisiciones como instrumento de planeación para incrementar la eficacia en la asignación y ejecución de fondos y la oportunidad en la adquisición de bienes y servicios, así como para reducir asimetrías de información con el mercado proveedor.
2. Desarrollar las capacidades de análisis de datos para fortalecer la toma de decisiones en los Procesos de Contratación.
3. Fortalecer las competencias técnicas requeridas por los compradores para analizar la información del mercado con miras a establecer estrategias de compra y gestionar la relación con proveedores.
4. Promover la adopción de instrumentos de agregación de demanda para incrementar la eficiencia, transparencia y economía en las adquisiciones de la Entidad.
5. Promover la adopción de documentos tipo para incrementar la eficiencia y competencia de los procesos de compra.
6. Racionalizar los controles del Proceso de Contratación para hacer la compra pública más eficiente y eficaz.

## 2. CONCEPTOS CLAVE:

**Compra pública:** Proceso que realizan las Entidades Estatales para adquirir bienes y servicios con la finalidad de cumplir con sus objetivos y de materializar las políticas públicas. La compra pública se materializa a través de los compradores públicos, quienes toman decisiones de gasto siguiendo el manual de contratación de sus entidades.

**Abastecimiento estratégico:** Es cuando se mejora u optimiza el proceso de adquisición de un bien o servicio, a través de un conjunto de pasos ordenados y claros para que los compradores obtengan mejores resultados. Por ejemplo, todos nosotros somos compradores (personas, empresas privadas y entidades públicas), y compramos bienes o servicios para atender nuestras necesidades. Por esto, entre mejor sea nuestro proceso de compras, mejores serán los beneficios que obtendremos para nuestro bien, el de nuestras empresas o de nuestras entidades. Por eso, es muy importante prepararnos bien, hacer seguimiento a todo el proceso y tener buenas prácticas que nos ayuden a obtener mejores resultados.<sup>1</sup>

**Modelo de abastecimiento estratégico:** El Modelo de Abastecimiento Estratégico

corresponde a una agrupación de buenas prácticas en abastecimiento estratégico para la gestión de compra de las entidades públicas colombianas. La Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente - desarrolló el Modelo De Abastecimiento Estratégico para facilitar y mejorar los procesos de compras de las entidades, buscando que se destaquen por sus niveles de transparencia, eficiencia y generación de valor por dinero. El modelo brinda una estructura ordenada y clara con conceptos y herramientas que permiten a las entidades: i. identificar mejor sus necesidades, ii. buscar en el mercado nuevas fuentes y oportunidades, iii. definir estrategias para la adquisición de bienes y servicios iv. Desarrollar habilidades de gestión para los procesos de compra pública.<sup>2</sup>

### 3. ANTECEDENTES

Las Compras Públicas son la función de la administración pública que se ocupa de la adquisición de bienes y servicios para la ejecución de los planes de desarrollo y el funcionamiento cotidiano del gobierno. Hacia el final del siglo XX, entidades internacionales y gobiernos reconocieron que las compras públicas debían dejar de entenderse como una lista de pasos a seguir, enfocada en el control, para convertirse en un instrumento que le permite al Estado incrementar la cobertura o mejorar la calidad de los servicios públicos con el fin último de mejorar el bienestar de sus ciudadanos.

Algunos objetivos estratégicos de las compras públicas comúnmente adoptados son:

- Logro de beneficios económicos (ahorros) a ser reinvertidos para incrementar la cobertura y calidad de los servicios públicos.
- Obtención oportuna de bienes y servicios de calidad para lograr los resultados de política pública esperados.
- Mayor agilidad de los procesos que permite a todos los actores de la compra pública enfocarse en actividades que generan mayor valor
- Mayor transparencia en el gasto para facilitar el consumo de información de calidad por todos los interesados).
- Desarrollo del mercado proveedor local.
- Inclusión de poblaciones vulnerables en el mercado laboral.

Múltiples estudios<sup>1</sup> realizados al Sistema de Compra Pública colombiano desde el año 2000 arrojaron como resultado que las principales insatisfacciones de los actores del sistema giraban en torno a sus bajos niveles de eficiencia, la falta de capacidad de apoyar oportunamente la ejecución de los planes de inversión y funcionamiento y los riesgos de corrupción. Desde la década de 2010 el país, liderado por Colombia Compra Eficiente, decidió transformar la manera como tradicionalmente se venía abordando la compra pública para abandonar la visión restringida al cumplimiento operativo y legal y bajo un enfoque estratégico desarrollar el potencial que tiene de afectar positivamente el logro de objetivos de política pública.

La transformación del Sistema de Compras Públicas es un proceso continuo, que va más

---

<sup>1</sup> CPAR del Banco Mundial en 2000, MAPS de la OECD con BID y Banco Mundial en 2009, estudio de Gandour Consultores en 2009.

allá de la expedición de normas o la adopción de plataformas tecnológicas. Las primeras acciones giraron en torno al posicionamiento de la compra pública como un asunto estratégico del funcionamiento del estado a través de mejoras en la cantidad, calidad y oportunidad de la información publicada y la adopción de buenas prácticas como la adopción de un clasificador de bienes y servicios y la adopción de un Plan Anual de Adquisiciones estandarizado para entender el gasto, mejorar la comunicación entre compradores y proveedores, reducir las asimetrías de información y habilitar el desarrollo de estrategias de compra.

La estrategia de *e-Procurement* del Estado Colombiano avanzó con la implementación del SECOP II, una plataforma transaccional para ejecutar la totalidad del Proceso de Contratación en línea, y la Tienda Virtual del Estado Colombiano, que habilita la compra a través de Acuerdos Marco de Precios. Posteriormente Colombia Compra Eficiente puso a disposición de todos los interesados la información del Sistema de Compra Pública en formato de datos abiertos, con el reto de fomentar el uso y aprovechamiento de la información por parte de los actores.

Posteriormente Colombia Compra Eficiente se enfocó en desarrollar habilidades entre los compradores públicos para obtener mayor valor por dinero en las compras públicas, particularmente en la aplicación de prácticas de abastecimiento estratégico que permitieran a las entidades identificar y aplicar palancas de compra relevantes. (Las palancas de aprovisionamiento son el conjunto de acciones que permiten a la función de aprovisionamiento equilibrar objetivos múltiples y aparentemente contradictorios -reducir costes, gestionar riesgos y cumplir objetivos socioeconómicos- al tiempo que se alcanzan metas organizativas más amplias.) Para esto desarrolló un Modelo de Aprovisionamiento Estratégico con cinco pasos que buscan guiar a las entidades en el análisis de la demanda y oferta del bien o servicio adquirido para definir estrategias de compra a ser implementadas para el logro de objetivos de compra, como los mencionados anteriormente.

En paralelo, Colombia Compra Eficiente también desarrolló documentos tipo a fin de promover la pluralidad de oferentes, simplificar los trámites de contratación estatal, reducir los tiempos de preparación de ofertas y de estructuración de los procesos y brindar mayor claridad a los interesados sobre las condiciones de participación. Estos Documentos Tipo están disponibles principalmente para la contratación de infraestructura de transporte, agua potable y saneamiento básico, gestión catastral multipropósito, e infraestructura social.

El Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, recomendó en diciembre de 2020 incluir la Política de Compras y Contratación Pública entre las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional como un instrumento que facilite a las entidades adoptar buenas prácticas en materia de abastecimiento y contratación y el Gobierno Nacional así lo hizo mediante modificación<sup>2</sup> al Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública.

El municipio de Bucaramanga en la vigencia de 2020 contaba y actualmente sigue contando con un sistema integrado de Gestión de Calidad, en el cual reposan diferentes

procedimientos, guías, lineamientos y el manual de contratación, no obstante, a partir diciembre del año 2020, se dio la Política de Compras y Contratación Pública de MIPG por la recomendación realizada por el comité de Gestión y Desempeño quien recomendó incluir la política de Compras y Contratación Pública entre las Prácticas de Gestión y Desarrollo Institucional como instrumento que facilita a las entidades adoptar buenas prácticas en materia de abastecimiento y contratación.

No obstante, la inclusión de una Política de Compras y Contratación Pública se dio mediante la adopción del Manual Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la cual se publicó el 26 de diciembre de 2022.

Es así que para la implementación de esta política y en el ejercicio de direccionamiento estratégico y planeación, se debe seguir avanzando en el fortalecimiento de la gestión contractual del municipio, en la implementación del modelo de abastecimiento estratégico, la cual puede constituirse como una herramienta que permitirá que la contratación pública se ejecute de manera transparente y bajo principios y prácticas que redundan en generación de valor y mayores eficiencias para el municipio de Bucaramanga.

---

<sup>1</sup> CPAR del Banco Mundial en 2000, MAPS de la OECD con BID y Banco Mundial en 2009, estudio de Gandour Consultores en 2009.

<sup>2</sup> Cfr. E-BOOK nociones básicas del MAE- Disponible en: <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:VA6C2:7628cc9e-f3ba-40c2-9d69-665cdbfae526>

<sup>1</sup> Cfr. E-BOOK nociones básicas del MAE- Disponible en: <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:VA6C2:7628cc9e-f3ba-40c2-9d69-665cdbfae5>

#### 4. BENEFICIOS DEL MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATEGICO.

Dentro de los beneficios de la implementación del Modelo de Abastecimiento Estratégico se encuentran los siguientes:

- Conocimiento claro sobre las necesidades de compra pública.
- Identificación de oportunidades de generación de valor.
- Aumento en la transparencia en los procesos de compra pública.
- Optimización de los procesos de compra en términos de eficiencia, eficacia y competitividad.
- Fomento de la competitividad empresarial

##### A. Ámbito De Aplicación

El presente modelo será aplicable a todas las Secretarías, Oficinas y Unidades del sector central de la Alcaldía de Bucaramanga.

#### 5. DEL ABASTECIMIENTO ESTRATEGICO.

##### 5.1.0 GENERALIDADES

**5.1.1.** El Modelo de Abastecimiento Estratégico es un conjunto de prácticas y herramientas dirigidas a garantizar la eficiencia, transparencia y generación de valor del proceso de compras públicas, todo lo cual permite mejorar los niveles de calidad y servicio y optimizar la ejecución de los recursos públicos en el proceso de compras públicas a través de la obtención de los mayores beneficios<sup>3</sup>.

**5.1.2.** En líneas generales, de acuerdo con lo establecido con la Agencia Nacional de Contratación Pública **-COLOMBIA COMPRA EFICIENTE-**, el Modelo de Abastecimiento Estratégico permite a las entidades públicas: **(i)** Identificar sus necesidades; **(ii)** procurar nuevas fuentes y oportunidades en el mercado de compras públicas; **(iii)** definir las

---

<sup>3</sup> Cfr. "MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO (MAE)", Agencia Nacional de Contratación Pública - **COLOMBIA COMPRA EFICIENTE-**, 2021.



estrategias para la adquisición de bienes y servicios a través de los procesos de compras públicas; y **(iv)** desarrollar habilidades de gestión de los procesos de compras públicas<sup>4</sup>.

**5.1.3.** De conformidad con lo establecido en la ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007 y sus decretos reglamentarios, así como la jurisprudencia del Consejo de Estado, dentro del proceso de compras públicas se identifica la etapa de planeación a cargo de la entidad pública contratante en donde se identifica la existencia de una necesidad (obra, bien o servicio) y se determina la manera como se debe satisfacer dicha necesidad de manera óptima.

Precisamente, el Modelo de Abastecimiento Estratégico -MAE- tiene por objeto establecer un procedimiento para la gestión adecuada de la etapa de planeación del proceso de compras públicas, con el fin de que las entidades públicas establezcan de la mejor manera el objeto del bien, servicio u obra que pretenden contratar y utilicen sus recursos de manera eficiente para satisfacer la necesidad a contratar.

**5.2. FASES:** Teniendo en cuenta lo anterior, la metodología para la elaboración del Modelo de Abastecimiento Estratégico -MAE- tiene en cuenta las siguientes fases:



5

#### (i) Fase 0 – Introducción al Abastecimiento Estratégico

Esta fase tiene como objetivo el entendimiento y adopción del concepto de abastecimiento estratégico y el cómo puede beneficiar a la función de compra pública. Así mismo, se incorpora una explicación general del ecosistema de compra pública en Colombia. La fase presenta de manera específica:

<sup>4</sup> Ibidem.

<sup>5</sup> Cfr. POLÍTICA DE COMPRAS Y CONTRATACIÓN PÚBLICA – Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/42542640/Pol%C3%ADtica+de+Compras+y+Contrataci%C3%B3n+P%C3%BAblica.pdf/08fe9e8f-25ce-9454-da42-d5c604e68e83?t=1686933811815>

- Introducción al ecosistema de compra pública en Colombia
- Definición de Abastecimiento Estratégico
- Alineación del proceso de compra pública con las fases de abastecimiento estratégico.
- Análisis de sector y de mercado desde la perspectiva de abastecimiento estratégico. <sup>6</sup>

## (ii) Primera fase: Análisis de la demanda

**1.5.** Consiste en la determinación de la necesidad de la entidad pública objeto del proceso de compra pública a través del análisis y estudio del comportamiento de compras por parte de la entidad pública, permitiendo ejecutar acciones de mejoras teniendo en cuenta los procesos de compra adelantados con antelación, así como identificar de mejor manera los futuros procesos de compra<sup>7</sup>.

Para lo cual la entidad deberá hacer uso de las Herramientas de Visualización para el Análisis de Demanda, lo cual le permitirá saber:

- a. Cuánto y en qué categorías ha gastado el municipio
- b. A quién le ha comprado el Municipio
- c. Bajo qué modalidad de selección ha adquirido sus bienes.

Dentro de los lineamientos del Modelo de Abastecimiento Estratégico, para desarrollar el Análisis de la Demanda se presentan diferentes herramientas que permiten proyectar las necesidades de compras futuras y la identificación de categorías/familias consideradas estratégicas.<sup>8</sup>



Análisis de la Demanda



Árbol de Categorías



Cubo de Gasto

Todo lo anterior con el fin de facilitar y mejorar sus procesos de contratación.

Para realizar un análisis detallado y estructurado de la demanda en la Alcaldía de Bucaramanga, es fundamental formular dos preguntas esenciales.

- **¿Qué se requiere comprar?**
- **¿Por qué se va a comprar?**

Responder a estas preguntas requiere no solo de examinar las necesidades de la entidad, sino también estructurarlas a través de un *árbol de categorías*. Esta herramienta permite organizar la demanda en diferentes niveles, de modo que los bienes y servicios necesarios se agrupen en categorías y subcategorías. Al organizar la información de esta manera, podemos detectar patrones de consumo y analizar las tendencias de adquisición.



A continuación, se presentan lineamientos generales para la elaboración del Árbol de Categorías, el cual será clave para organizar las adquisiciones de bienes y servicios de la entidad, lo cual permitirá identificar aquellos productos y servicios que requieren un mayor enfoque en aspectos como:

- **Optimización de recursos:** Gestionar y asignar eficientemente los recursos disponibles, con el fin de maximizar su rendimiento y minimizar costos o desperdicios. Este proceso implica analizar cómo se están utilizando los recursos (financieros, materiales, humanos, tecnológicos, entre otros) para asegurarse de que cada uno esté contribuyendo de manera efectiva al logro de los objetivos y metas establecidos.
- **Desarrollo de proveedores:** Identificar categorías que demanden la construcción de relaciones más sólidas y sostenibles con los proveedores, para garantizar y aumentar la participación de estos en los procesos de contratación.
- **Priorización de tiempos:** Evaluar la criticidad y urgencia de cada categoría, priorizando aquellas que son esenciales para el funcionamiento de la entidad y requieren tiempos de entrega específicos.
- **Generación de valor por dinero:** Analizar las categorías que permiten maximizar el valor de cada adquisición, optimizando el retorno de inversión a través de criterios de calidad, durabilidad y eficiencia.

Además, esto nos ayudará a identificar cuáles bienes y servicios pueden ser adquiridos a través de instrumentos específicos, como los **Acuerdos Marco de Precios (AMP)** o los **Instrumentos de Agregación de Demanda (IAD)**. Estas herramientas facilitan la compra de productos estandarizados y de alta demanda, mejorando las condiciones de negociación y reduciendo el tiempo y costo administrativo.

### **Paso 1. Construcción del árbol de categorías**

El árbol de categorías organiza los productos y servicios en niveles jerárquicos, facilitando una visión detallada de la demanda. Se parte de categorías amplias que abarcan grandes grupos de bienes y servicios, para luego ir refinando hasta llegar a ítems específicos.

Para construir esta herramienta es importante realizar un proceso de revisión sistemático que permita organizar y estructurar las necesidades de adquisición de bienes, servicios o infraestructura de manera eficiente. A continuación, se describen las etapas de dicho proceso.

#### **Identificación y Definición de las Categorías**

- **Objetivo:** Clasificar los productos o servicios que se planean adquirir en grupos de categorías amplias que representen las necesidades de la entidad.
- **Proceso:** Examinar las necesidades organizacionales y el presupuesto disponible para identificar categorías relevantes, como suministros de oficina, infraestructura, tecnología, consultorías, entre otros.

#### **Desglose de Subcategorías y Componentes**

- **Objetivo:** Descomponer cada categoría en subcategorías y componentes específicos que representen con mayor detalle las características y tipos de adquisiciones.
- **Proceso:** Detallar los elementos de cada categoría para analizar las especificidades de cada grupo, permitiendo identificar mejor las posibles economías de escala y negociaciones con proveedores. Por ejemplo, dentro de una categoría de "Tecnología" se pueden tener subcategorías como hardware, software, y servicios de soporte.

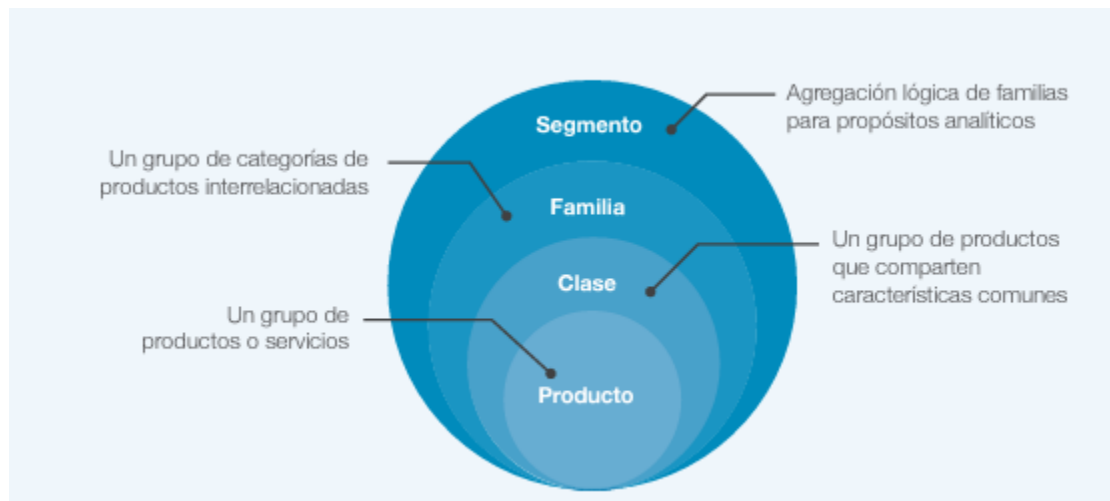
## Análisis del Gasto Histórico y Proyección de Necesidades

- **Objetivo:** Comprender cómo se ha distribuido el gasto en cada categoría en el pasado y proyectar las necesidades futuras.
- **Proceso:** Revisar datos históricos de compras y presupuestos anteriores, identificando patrones de consumo y gasto. Esto permite anticipar la demanda y prever recursos necesarios para cada categoría, garantizando una asignación presupuestaria adecuada.

Para la elaboración de las etapas mencionadas anteriormente, podemos recurrir a los códigos United Nations Standard Products and Services Code (UNSPSC) los cuales pertenecen a un sistema de clasificación global utilizado para identificar y categorizar productos y servicios en procesos de compras y adquisiciones. Este sistema estandarizado facilita la organización y búsqueda de bienes y servicios, además de mejorar la comunicación entre compradores y proveedores en el ámbito nacional e internacional.

El UNSPSC utiliza una estructura jerárquica de ocho dígitos, divididos en niveles que permiten clasificar los artículos desde categorías amplias hasta especificaciones detalladas. Estos niveles incluyen:

1. **Segmento:** Describe una categoría general de productos o servicios.
2. **Familia:** Agrupa artículos relacionados dentro del segmento.
3. **Clase:** Clasifica productos o servicios similares dentro de la familia.
4. **Producto:** Define el artículo específico.



| Código - Segmento | Código - Familia | Código - Clase | Código - Producto |
|-------------------|------------------|----------------|-------------------|
| 78000000          | 78140000         | 78141600       | 78141602          |
| 92000000          | 92100000         | 92101500       | 92101501          |

Como podemos observar el ejemplo en la tabla anterior; los 2 primeros dígitos de los códigos UNSPSC corresponden al segmento, los 4 primeros dígitos representan la familia, los 6 primeros dígitos indican la clase, y los 8 dígitos completos corresponden al código específico del producto.

Teniendo en cuenta que todas las adquisiciones deben estar incluidas en el Plan Anual de Adquisiciones y clasificadas según estos códigos, realizaremos la identificación de categorías, desglose de subcategorías y análisis del Gasto Histórico basándonos en dicho instrumento. Cada bien o servicio será clasificado dentro de un segmento, familia y clase específicos, lo que permitirá una organización más estratégica

A continuación, se va a realizar un ejemplo con el fin de tener mas claridad en el tema.

| ARBOL CATEGORÍAS | SEGMENTO                                                                                    | FAMILIA                          | CLASE                                                             | VALOR ESTIMADO   | TOTAL, POR SEGMENTO |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Nombre           | <u>Servicios Financieros y de Seguros</u>                                                   | Servicios de seguros y pensiones | Seguros de vida, salud y accidentes                               | \$ 5.138.000.000 | \$ 5.138.000.000    |
| UNSPSC           | 84                                                                                          | 8413                             | 841316                                                            |                  |                     |
| Nombre           | <u>Servicios de Defensa Nacional, Orden Público, Seguridad y Vigilancia</u>                 | Seguridad y protección personal  | Servicios de guardias                                             | \$ 3.350.841.136 | \$ 3.350.841.136    |
| UNSPSC           | 92                                                                                          | 9212                             | 921215                                                            |                  |                     |
| Nombre           | <u>Servicios de Gestión, Servicios Profesionales de Empresa y Servicios Administrativos</u> | Comercialización y distribución  | Actividades de ventas y promoción de negocios                     | \$ 1.700.000.000 | \$ 1.700.000.000    |
| UNSPSC           | 80                                                                                          | 8014                             | 801416                                                            |                  |                     |
| Nombre           | <u>Servicios Basados en Ingeniería, Investigación y Tecnología</u>                          | Servicios informáticos           | Mantenimiento y soporte de software                               | \$ 190.000.000   | \$ 1.561.867.500    |
| UNSPSC           | 81                                                                                          | 8111                             | 811122                                                            |                  |                     |
| Nombre           | <u>Servicios Basados en Ingeniería, Investigación y Tecnología</u>                          | Servicios informáticos           | Servicios de internet                                             | \$ 1.277.567.500 |                     |
| UNSPSC           | 81                                                                                          | 8111                             | 811121                                                            |                  |                     |
| Nombre           | <u>Servicios Basados en Ingeniería, Investigación y Tecnología</u>                          | Servicios informáticos           | Servicios de sistemas y administración de componentes de sistemas | \$ 85.000.000    |                     |
| UNSPSC           | 81                                                                                          | 8111                             | 811118                                                            |                  |                     |

|        |                                                                                       |                                                                             |                                                                                            |                |                  |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| Nombre | <b><u>Servicios Basados en Ingeniería, Investigación y Tecnología</u></b>             | Servicios profesionales de ingeniería                                       | Ingeniería eléctrica y electrónica                                                         | \$ 9.300.000   |                  |
| UNSPSC | <b><u>81</u></b>                                                                      | 8110                                                                        | 811017                                                                                     |                |                  |
| Nombre | <b><u>Servicios de Transporte, Almacenaje y Correo</u></b>                            | Servicios de mantenimiento o reparaciones de transportes                    | Servicios de mantenimiento y reparación de vehículos                                       | \$ 530.000.000 | \$ 1.230.000.000 |
| UNSPSC | <b><u>78</u></b>                                                                      | 7818                                                                        | 781815                                                                                     |                |                  |
| Nombre | <b><u>Servicios de Transporte, Almacenaje y Correo</u></b>                            | Transporte de correo y carga                                                | Servicios postales de paqueteo y courier                                                   | \$ 700.000.000 |                  |
| UNSPSC | <b><u>78</u></b>                                                                      | 7810                                                                        | 781022                                                                                     |                |                  |
| Nombre | <b><u>Servicios de Limpieza, Descontaminación y Tratamiento de Residuos</u></b>       | Servicios de aseo y limpieza                                                | Servicios de limpieza y mantenimiento de edificios generales y de oficinas                 | \$ 948.089.047 | \$ 948.089.047   |
| UNSPSC | <b><u>76</u></b>                                                                      | 7611                                                                        | 761115                                                                                     |                |                  |
| Nombre | <b><u>Servicios de Edificación, Construcción de Instalaciones y Mantenimiento</u></b> | Servicios de mantenimiento y construcción de comercio especializado         | Servicios de edificios especializados y comercios                                          | \$ 13.195.000  | \$ 765.395.000   |
| UNSPSC | <b><u>72</u></b>                                                                      | 7215                                                                        | 721540                                                                                     |                |                  |
| Nombre | <b><u>Servicios de Edificación, Construcción de Instalaciones y Mantenimiento</u></b> | Servicios de mantenimiento y construcción de comercio especializado         | Servicios de mantenimiento y reparación de equipo motivo y generación de energía eléctrica | \$ 180.880.000 |                  |
| UNSPSC | <b><u>72</u></b>                                                                      | 7215                                                                        | 721543                                                                                     |                |                  |
| Nombre | <b><u>Servicios de Edificación, Construcción de Instalaciones y Mantenimiento</u></b> | Servicios de mantenimiento y construcción de comercio especializado         | Servicios de terminado interior, dotación y remodelación                                   | \$ 300.000.000 |                  |
| UNSPSC | <b><u>72</u></b>                                                                      | 7215                                                                        | 721536                                                                                     |                |                  |
| Nombre | <b><u>Servicios de Edificación, Construcción de Instalaciones y Mantenimiento</u></b> | Servicios de mantenimiento y reparaciones de construcciones e instalaciones | Servicios de apoyo para la construcción                                                    | \$ 271.320.000 |                  |
| UNSPSC | <b><u>72</u></b>                                                                      | 7210                                                                        | 721015                                                                                     |                |                  |
| Nombre | <b><u>Equipos de Oficina, Accesorios y Suministros</u></b>                            | Maquinaria, suministros y accesorios de oficina                             | Suministros para impresora, fax y fotocopidora                                             | \$ 730.555.940 | \$ 730.555.940   |
| UNSPSC | <b><u>44</u></b>                                                                      | 4410                                                                        | 441031                                                                                     |                |                  |

El ejemplo anterior se basa en un Plan Anual de Adquisiciones. Cabe señalar que en este plan no se incluyeron los contratos de personal por prestación de servicios, ya que estos se gestionan mediante contratación directa.

Para el análisis, se seleccionaron las 8 categorías más relevantes en función del presupuesto asignado a cada una, quedando de la siguiente manera:

- *Seguros de vida, salud y accidentes*
- *Servicios de guardias*
- *Actividades de ventas y promoción de negocios (Gestión de eventos)*
- *Servicios informáticos*
- *Servicios de Transporte, Almacenaje y Correo*
- *Servicios de aseo y limpieza*
- *Servicios de Edificación, Construcción de Instalaciones y Mantenimiento*
- *Maquinaria, suministros y accesorios de oficina*

Es importante aclarar que el árbol de categorías puede estructurarse considerando distintas variables. Para el ejercicio en cuestión, las categorías se organizaron según el presupuesto asignado; sin embargo, también es posible clasificarlas en función del número de contratos, complejidad del proceso de contratación, modalidades de selección, relevancia estratégica, entre otros criterios.

Por otra parte, debemos considerar que el Artículo Primero del Decreto 0220 del 9 de junio de 2020 delega a cada secretario(a) de despacho la responsabilidad de ordenar el gasto correspondiente, así como de ejercer las funciones y competencias necesarias para adelantar los procedimientos de selección de contratistas. Asimismo, el Artículo Segundo les asigna la tarea de liderar la elaboración de los estudios y documentos previos para el inicio de estos procesos de selección. Por consiguiente; se recomienda que cada secretaría, al planear las compras para las próximas vigencias, elabore su propio árbol de categorías, con el fin de optimizar el proceso de adquisiciones, garantizando eficiencia, transparencia y generación de valor por dinero.

## **Paso 2. Análisis del comportamiento histórico de compras**

Con el árbol de categorías ya definido, se lleva a cabo un análisis que incluye tanto las compras proyectadas como el historial de adquisiciones para cada categoría y subcategoría. Este enfoque permite responder a las siguientes preguntas clave:

**Cumplimiento de los objetivos:** Evaluar si los bienes y servicios adquiridos previamente cumplieron los objetivos específicos para los que fueron contratados. Este análisis permite determinar si los productos y servicios adquiridos se ajustan realmente a las necesidades estratégicas de la entidad, identificando áreas donde se lograron resultados y otras donde puede ser necesario ajustar especificaciones o proveedores.

**Contratación oportuna:** Revisar las fechas y temporadas en que se realizaron las contrataciones en periodos anteriores, con el fin de detectar posibles retrasos o contratiempos, y evaluar si el tiempo de ejecución fue suficiente para cumplir con los objetivos dentro del marco de anualidad presupuestal. Con esta información, se puede diseñar un calendario de contratación que especifique las fechas proyectadas para la adjudicación de contratos, tomando en cuenta las etapas precontractuales. Las categorías y subcategorías con mayor impacto en la operación de la entidad deben ser priorizadas. Por ejemplo, El análisis muestra una demanda elevada en la subcategoría de Servicios de seguros y pensiones, especialmente en seguros de vida, salud y accidentes, esto podría indicar que la Alcaldía de Bucaramanga no puede estar desasegurada en ningún momento.

**Eficiencia y optimización de recursos:** Determinar si los procesos de adquisición y los recursos financieros fueron gestionados de manera eficiente, revisando si las compras fueron oportunas, si se lograron condiciones favorables de negociación y si se optimizaron los recursos en términos de relación calidad-precio. Adicionalmente, es esencial evaluar si el presupuesto asignado fue suficiente para alcanzar los objetivos propuestos, identificando si en futuras contrataciones es necesario ajustar los montos para mejorar la cobertura y el impacto de los recursos.

**Patrones de consumo y demanda:** Identificar categorías con alta recurrencia o estacionalidad para reconocer las áreas de mayor demanda de productos y servicios, lo cual permite anticiparse a futuras necesidades y mejorar la planificación de adquisiciones. En esta fase, es fundamental revisar cuáles bienes y servicios pueden adquirirse a través de Acuerdos Marco de Precios o Instrumentos de Agregación de Demanda, aprovechando sus beneficios en términos de estandarización de calidad y precio, reducción de tiempos de contratación, simplificación administrativa y mejora de la transparencia en los procesos.

**Oportunidades para generar valor por dinero:** Al estructurar el Plan Anual de Adquisiciones (PAA), identificar bienes y servicios requeridos por más de una secretaría o área, con el fin de evaluar la posibilidad de adjudicar contratos conjuntos. Esta práctica permite aprovechar el poder de compra colectivo, obteniendo mejores condiciones comerciales y precios más competitivos. Además, es recomendable que cada secretaría asigne un equipo multifuncional que evalúe la demanda y la oferta en categorías las clave, analizando cuáles bienes y servicios pueden adquirirse mediante contratación por lotes. Esto puede fomentar la participación de más oferentes, mejorar la competitividad de precios y generar valor en términos de gasto público eficiente.

**Detección de necesidades emergentes o temporales:** A través del análisis histórico, también se pueden identificar categorías que, aunque no son frecuentes, representan una demanda significativa en periodos específicos, como en proyectos temporales o en momentos de implementación de nuevas tecnologías. Este tipo de compras puede requerir procesos de adquisición especiales o estrategias de adquisición puntuales.

**Identificación de oportunidades de mejora:** Realizar una evaluación exhaustiva para identificar ineficiencias y áreas de mejora en el proceso de compras. Esto incluye analizar si hay categorías con variabilidad en la calidad de los productos o problemas de cumplimiento por parte de proveedores. Este diagnóstico permite implementar cambios en futuros ciclos de contratación, optimizando el proceso de selección de proveedores y garantizando que las adquisiciones cumplan con los estándares de calidad y servicio que la entidad requiere.



### **Paso 3. Análisis y seguimiento de beneficios del árbol de categorías**

El análisis de demanda a través de un árbol de categorías proporciona varios beneficios para la entidad:

- **Mejor planificación y anticipación de demanda:** El desglose en niveles jerárquicos permite una visión detallada que facilita prever necesidades futuras, mejorar la planificación y anticiparse a picos de demanda.
- **Optimización de recursos financieros y reducción de costos:** Al consolidar compras y optimizar procesos, se maximizan los recursos financieros disponibles, lo que impacta positivamente en el presupuesto de la entidad.
- **Agilidad en la toma de decisiones:** Contar con un análisis estructurado y basado en datos históricos permite tomar decisiones de compra informadas y con rapidez, adaptándose a las necesidades operativas de manera eficiente.
- **Alineación con los objetivos estratégicos:** Un árbol de categorías permite conectar cada compra con un objetivo estratégico específico, asegurando que las adquisiciones realmente contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la entidad y que los recursos se destinen a áreas prioritarias.

---

<sup>6</sup> MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATEGICO CCE-EMAE-FM-02 V2 del 04/08/2021

<sup>7</sup> *Ibidem*.

<sup>8</sup> Cfr. E-BOOK nociones básicas del MAE- Disponible en:  
<https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:VA6C2:7628cc9e-f3ba-40c2-9d69-665cdbfae526>

## (i) Segunda fase: Análisis de la oferta

**1.6.** El análisis de la oferta permite a la entidad pública determinar quién o quiénes son los agentes del mercado que están en mejor posición para suministrar los bienes o servicios de acuerdo con el objeto definido en la primera fase, así como también cuáles son las características y dinámicas que rodean dicho mercado y los participantes de este<sup>9</sup>.

En otros términos, el análisis de la oferta permite establecer las circunstancias que rodean el mercado del sector determinado del bien, obra o servicio a contratar, determinar la cadena de abastecimiento y la identificación de los posibles proveedores (agentes del mercado) que pueden satisfacer dicha necesidad, así como la ubicación geográfica donde se produce el bien, el número de contratos, los precios por volumen, los precios unitarios, los valores presupuestados, los costos de mantenimiento, almacenamiento o renovación y los patrones de demanda históricos de las compras de la entidad, entre otros.

Dentro de los lineamientos del Modelo de Abastecimiento Estratégico, para desarrollar el Análisis de la Oferta, se presentan diferentes herramientas para la identificación y caracterización del portafolio de proveedores. Entre estas herramientas se destacan: <sup>10</sup>



Perfil de Mercado



Segmentación del  
Mercado



Análisis de las fuerzas  
competitivas de Poder

## **(ii) Tercera fase: Definición de las estrategias de abastecimiento**

**1.7.** Una vez determinadas las categorías de bienes, servicios u obras objeto del proceso de compra pública (análisis de la demanda) y determinados los potenciales agentes del mercado de acuerdo con el segmento estudiado (análisis de la oferta), la entidad pública debe adelantar la estrategia de compra más adecuada para la satisfacción de su necesidad y que permita la optimización de los recursos públicos<sup>11</sup>.

Esta fase debe estar acorde con lo establecido en el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública (Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007, Decreto 1068 de 2015 y las normas legales y/o reglamentarias que los modifiquen o adicionen) y/o su manual de contratación en caso de ser una entidad con régimen especial o exceptuado, de manera que el proceso de compra pública se ajuste al proceso de selección contractual establecido de acuerdo con el objeto de la compra, presupuesto y demás características.

---

<sup>9</sup> *Ibidem.*

<sup>10</sup> Cfr. E-BOOK nociones básicas del MAE- Disponible en:  
<https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:VA6C2:7628cc9e-f3ba-40c2-9d69-665cdbfae526>

<sup>11</sup> *Ibidem.*

En otras palabras, es la forma en que la entidad decide estructurar su proceso de adquisición teniendo en cuenta los análisis realizados en la demanda y en la oferta. La estrategia de compra es la decisión que toma la entidad respecto a:

- Tipo de Contrato
- Modalidad de Selección
- Estructura de adquisición (agregada/centralizada - descentralizada/desagregada)
- Adquisición global o por lotes.
- Presupuesto destinado.
- Condiciones de la adquisición
- Requisitos de participación (habilitantes/ponderación)<sup>12</sup>

### (iii) Cuarta fase: Diagnóstico e implementación

**1.8.** Esta última fase tiene como objeto implementar el Modelo de Abastecimiento Estratégico con base en las tres (3) fases anteriormente descritas, a través de la realización del diagnóstico del proceso de compras públicas, la definición del equipo de trabajo y la estructuración y seguimiento del proceso de compras públicas<sup>13</sup>.

Para lo anterior la agencia Nacional De Contratación Pública facilita a las entidades insumos de análisis estratégicos como:



<sup>12</sup> Cfr. E-BOOK nociones básicas del MAE- Disponible en: <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:VA6C2:7628cc9e-f3ba-40c2-9d69-665cdbfae526>.

<sup>13</sup> Ibidem.

## 2. Categorías del Modelo de Abastecimiento Estratégico -MAE-

**2.1.** Teniendo en cuenta lo anterior, se proponen las siguientes categorías para la elaboración del Modelo de Abastecimiento Estratégico -MAE-:

Esta categorización consiste en definir las categorías de compra recurrente, periódica, coyuntural y estratégica con valores, número de contratos, frecuencia y características propias de cada adquisición por cada categoría teniendo como base en la información histórica de la entidad estatal, esta información puede obtenerse de las bases de datos con las que cuente la entidad y/o la información que reposa en la plataforma de datos abiertos dispuesta por la Agencia Nacional de Contratación Pública: <https://colombiacompra.gov.co/transparencia/conjuntos-de-datos-abiertos>

Lo anterior, se realiza con el fin lograr estudios del sector económico conforme la categoría para la adquisición de los bienes y/o servicios requeridos según la similitud de sus características, sus particularidades en el mercado, fabricante, país de origen, fuente de proveedores, y/o tecnología, entre otros.

El análisis de categorías se realizará cada año, al momento de elaborar el Plan Anual de Adquisiciones. Se analiza cada necesidad y se realiza una agrupación ordenada de los bienes y/o servicios, de acuerdo con los siguientes criterios sugeridos:

| CATEGORÍAS                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CONSTRUCCIÓN, OBRAS CIVILES, INFRAESTRUCTURA, CONSULTORÍA Y TRANSPORTE | <p>(i) Conjunto de bienes y/o servicios relacionados con la construcción y mejoramiento de la infraestructura física, en sus diferentes modalidades de contratación: gerencia, operación, mandato y/o administración de programas y proyectos</p> <p>(ii) Conjunto de actividades que deben realizarse con la finalidad de preservar las obras civiles.</p> <p>(iii) Conjunto de servicios relacionados con el servicio Especial de Transporte Terrestre Automotor.</p> <p>(iv) Conjunto de servicios relacionados o referidos a los estudios necesarios para la ejecución de proyectos, estudios de diagnóstico, pre-factibilidad o factibilidad para programas o proyectos específicos, así como a las asesorías técnicas de coordinación, control y supervisión. Son también contratos de consultoría los que tienen por objeto la</p> |

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                    | <p>interventoría, asesoría, programación y la ejecución de diseños, planos, anteproyectos y proyectos. La consultoría traduce una actividad intelectual y autónoma, ejecutada por una persona natural o jurídica.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| PRESTACIÓN DE SERVICIOS            | <p>(i) Conjunto de servicios correspondientes a aquellos de naturaleza intelectual, diferentes a los de consultoría, que se derivan del cumplimiento de las funciones de la Administración Municipal, así como los relacionados con actividades operativas, logísticas o asistenciales. Igualmente para la realización de trabajos artísticos que solo se puedan encomendar a determinadas personas naturales.</p> <p>(ii) Conjunto de bienes y/o servicios relacionados con el servicio público de seguridad, el ejercicio de la autoridad, el control territorial, la conservación de la institucionalidad y el orden público, la protección de los derechos de los ciudadanos y la disminución de los índices delictivos.</p> <p>(iii) Conjunto de servicios relacionados con el mantenimiento y la reparación de bienes muebles e inmuebles.</p> <p>(iv) Conjunto de servicios relacionados con la gestión de proyectos, la cual se define como el conjunto de actividades de planeación, organización, motivación y control de los recursos, con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos.</p> |
| SECTOR SOCIAL Y SERVICIOS PÚBLICOS | <p>(i) Conjunto de bienes y/o servicios directamente relacionados con la prestación del servicio educativo en sus diferentes modalidades y niveles.</p> <p>(ii) Conjunto de bienes y/o servicios directamente relacionados con el suministro y transporte de alimentación en sus diferentes modalidades.</p> <p>(iii) Conjunto de bienes y/o servicios relacionados con la gestión de la salud pública, la promoción y prevención de enfermedades.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |



|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   | (iv) Conjunto de servicios relacionados con la satisfacción de las necesidades básicas de bienestar y salubridad de la población.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| COMPRA Y ADQUISICIÓN DE BIENES    | <p>(i) Conjunto de servicios de compra, venta, arrendamiento o comodato.</p> <p>(ii) Conjunto de bienes y servicios para la adquisición, operación, mantenimiento del parque automotor y maquinaria pesada.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| CULTURA Y EVENTOS                 | <p>(i) Conjunto de bienes y/o servicios relacionados con actividades culturales, de expresiones artísticas, culturales y de patrimonio histórico.</p> <p>(ii) Conjunto de bienes y/o servicios relacionados, conexos o accesorios con eventos y mercadeo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| DESARROLLO ECONÓMICO E INNOVACIÓN | <p>(i) Es el conjunto de servicios relacionados con la generación de oportunidades a través de la creación, el desarrollo y consolidación de micro, medianas y grandes empresas, acompañamiento y capacitación para el fortalecimiento en áreas empresariales y financieras. También son los servicios de capacitación, formación y preparación a los ciudadanos en áreas específicas de los sectores productivos que les sean útiles y pertinentes para acceder con mayor facilidad a oportunidades de empleo disponibles en sus áreas de desempeño y desarrollo humano.</p> <p>(ii) Conjunto de bienes y/o servicios que estén relacionados con la comunicación masiva.</p> |
| GESTIÓN AMBIENTAL                 | Conjunto de servicios relacionados con la conservación, recuperación y protección de los recursos naturales renovables y su sostenibilidad ambiental.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

### 3. Esquema para la elaboración del Modelo de Abastecimiento Estratégico -MAE-

Para efectos del aplicar el Modelo de Abastecimiento Estratégico -MAE- en los procesos de compras públicas, inicialmente se podría aplicar el siguiente esquema:

#### A. Objeto: Necesidad de bienes, obras o servicios

Para iniciar con el proceso de compras públicas es necesario que la Entidad identifique de manera clara y precisa la necesidad que pretende satisfacer con el proceso de adquisición, para lo cual deberá identificar específicamente el objeto del proceso de compra (bien, obra o servicio). Para ello es necesario:

(i) Verificar el Código de Clasificador de Bienes y Servicios UNSPC, en donde se verifiquen los bienes, obras o servicios que se pretenden adquirir, y establecer la descripción del bien, obra o servicio que se pretende adquirir.

(ii) Adelantar la búsqueda de potenciales oferentes, para lo cual debe consultarse los procesos de compras que en el pasado ha realizado la Entidad para ese específico bien, obra o servicio.

(iii) Determinar los potenciales riesgos de la ejecución del contrato y la forma en que deben ser distribuidos (tipificación, cuantificación y distribución de riesgos).

(iv) Establecer el plazo que se requiere para la ejecución del contrato atendiendo la naturaleza y características del bien, obra o servicio objeto de la contratación.

#### **B. Presupuesto: mercado, valor, costos.**

Teniendo en cuenta la obligación general de adelantar Estudios Previos y Estudios de Sector dentro de la etapa de planeación de los procesos de compras públicas, es indispensable que en la aplicación del Modelo de Abastecimiento Estratégico -MAE- se determine con precisión el presupuesto que se requiere para satisfacer la necesidad identificada, de acuerdo con la naturaleza del bien, obra o servicio a contratar, y que será indispensable para la ejecución efectiva de los recursos públicos.

En ese sentido, se sugiere que la Entidad adelante un estudio de mercado y análisis del sector específico del bien, obra o servicio para determinar los valores de mercado del objeto del proceso de compra, teniendo en cuenta lo siguiente:

(i) Elaborar diferentes solicitudes de cotización a los potenciales oferentes con el fin de establecer el valor de mercado del bien, obra o servicio.

(ii) Identificar en forma detallada y precisa a los potenciales proveedores a quienes se les envió la solicitud de cotización.

(iii) Estudiar las diferentes cotizaciones con base en procesos de compras pasados.

#### **C. Ejecución: inicio del proceso de selección**

Una vez se cuente con el objeto definido (necesidad) y se tenga el presupuesto del proceso de compra, es necesario agotar los aspectos que son de obligatorio cumplimiento para iniciar un proceso de selección, esto es, la elaboración de los Estudios Previos y Estudios del Sector y el aviso de convocatoria, todo lo cual deberá ser publicado en el Sistema Electrónico de Contratación Pública -SECOP II-.

Para ello, y teniendo en cuenta los anteriores aspectos, la Entidad deberá contar con los siguientes aspectos:

(i) Valor designado del contrato según el presupuesto analizado y la modalidad del precio del contrato.

(ii) Modalidad de selección del proceso de compra pública (licitación pública, selección abreviada, concurso de méritos, etc.).

(iii) Requisitos habilitantes y requisitos ponderables para la evaluación de las ofertas.

(iv) Obligaciones generales y específicas del futuro contratista.

(v) Elaboración de los Pliegos de Condiciones.

## 5. RECOMENDACIONES

Para desarrollar lo anteriormente planteado, y que el municipio pueda contar con un modelo de adquisición de bienes, obras y servicios basado en técnicas propias del Abastecimiento Estratégico y la Gestión por Categorías, aplicable o adaptado a la política de compra pública del Municipio, que le permita el conocimiento y el desarrollo de cualquier categoría del gasto del ente territorial, desde su conceptualización hasta la construcción y documentación de la estrategia de contratación resultante, se recomienda que, desde el Proyecto de Transparencia, en articulación con la Secretaría Administrativa y la Secretaría Jurídica se lidere el proceso de optimización y/o modernización de los procesos de adquisición y suministro de bienes, obras y servicios para garantizar la provisión de los mismos.

En razón de lo anterior, se recomienda realizar un concurso de méritos, para contratar una persona jurídica con experiencia, capacidad de investigación y análisis para DISEÑAR, DESARROLLAR E IMPLEMENTAR EL MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO CONFORME LOS LINEAMIENTOS DE LA AGENCIANACIONAL PARA LA CONTRATACIÓN PÚBLICA CON EL FIN DE FORTALECER LA GESTIÓN CONTRACTUAL DEL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA.

Como producto, el municipio podrá estar en la capacidad de realizar:

| ETAPA                      | ACTIVIDADES                                          | SUBACTIVIDADES                                                                                                   |
|----------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Ficha y/o anexo técnico | 1.1. Elaboración de la ficha técnica de la necesidad | 1.1.1. Identificación y caracterización de la necesidad                                                          |
|                            |                                                      | 1.1.2. Descripción de la competencia conforme las competencias y delegaciones                                    |
|                            |                                                      | 1.1.3. Descripción del bien, obra o servicio incluida su clasificación dentro de Clasificador Bienes y Servicios |
|                            |                                                      | 1.1.4. Identificación de posibles proveedores                                                                    |

|                                                                             |                                                    |                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                                                                             |                                                    |                                                                         |
|                                                                             |                                                    | 1.1.5. Fijación plazo y lugar para la ejecución del contrato            |
|                                                                             |                                                    | 1.1.6. Identificar los riesgos del proceso y su mitigación.             |
|                                                                             |                                                    | 1.1.7. Identificar el presupuesto y fuentes y rubros de financiación    |
|                                                                             |                                                    | 1.1.8. Elaborar los requerimientos técnicos mínimos                     |
|                                                                             |                                                    | 1.1.9. Identificar la secretaria y/o secretarias gestoras responsables. |
| 2. Análisis de Demanda<br>(Revisión del histórico de compras del Municipio) | 2.1. Desarrollo del perfil de categorías de compra | 2.1.1.Árbol de Categoría                                                |
|                                                                             |                                                    | 2.1.2. Cubo de Gasto                                                    |

|                                                                                            |                                                       |                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
|                                                                                            |                                                       |                                                               |
|                                                                                            |                                                       | 2.1.3. Análisis de Costos                                     |
|                                                                                            |                                                       | 2.1.4. Proyección de Necesidades Futuras                      |
|                                                                                            | 2.2. Iniciativas preliminares de generación de valor. | 2.2.1. Gasto Impactado                                        |
|                                                                                            |                                                       | 2.2.2. Árbol de hipótesis de iniciativas preliminares         |
|                                                                                            | 2.3. Herramienta de Análisis de Demanda               | 2.3.1. Aplicación de la herramienta de análisis de la demanda |
| 3. Análisis de la Oferta (Análisis del mercado de oferta y opciones de suministro para las | 3.1. Análisis de Mercado de Oferta                    | 3.1.1. Competencia y tendencias                               |

|                                                                                                                                                                                                    |  |                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------|
| categorías de compra definidas como estratégicas y prioritarias y Identificación y perfilamiento del portafolio de proveedores junto con la definición de los requisitos y criterios de evaluación |  |                                                              |
|                                                                                                                                                                                                    |  | 3.1.2. Perfil del mercado de Oferta                          |
|                                                                                                                                                                                                    |  | 3.1.3. Segmentación del mercado                              |
|                                                                                                                                                                                                    |  | 3.1.4. Fuerzas competitivas                                  |
|                                                                                                                                                                                                    |  | 3.2.1. Perfil de potenciales proveedores                     |
|                                                                                                                                                                                                    |  | 3.2.2. Modelo de negocio de principales proveedores          |
|                                                                                                                                                                                                    |  | 3.2.3. Identificación de requisitos mínimos habilitantes     |
|                                                                                                                                                                                                    |  | 3.3.1. Aplicación de la herramienta de análisis de la oferta |
|                                                                                                                                                                                                    |  | 4.1.1. Impacto en la Actividad o misión                      |

|                                       |                                                                                     |                                                                                                                                                |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Definición estrategia de Compra    | 4.1. Matriz de Posicionamiento de Categoría.                                        | 4.1.2. Complejidad del Mercado Proveedor                                                                                                       |
|                                       |                                                                                     | 4.1.3. Evaluación de Impacto de la Categoría en las Entidades según Factores                                                                   |
|                                       |                                                                                     | 4.1.4. Elaborar matriz de posicionamiento de la categoría                                                                                      |
|                                       |                                                                                     | 4.1.5. Identificar las palancas estratégicas para cada categoría                                                                               |
|                                       | 4.2. Diamante de Compra e identificación de estrategias                             | 4.2.1. Identificar estrategias potenciales aplicables de acuerdo con la valoración de la categoría del gasto.                                  |
|                                       | 4.3. Definir estrategia de compra                                                   | 4.3.1. Identificación de la Estrategia de Compra mediante sobreposición del Diamante de Compras y la Matriz de Posicionamiento de la Categoría |
| 5. Establecer presupuesto del Proceso | 4.4. Gestión del gasto                                                              | 4.4.1. Estructurar y gestionar la estrategia de compra correspondiente, teniendo en cuenta las palancas u orientaciones de trabajo             |
|                                       | 4.5. Alineación de estrategia de compra con modalidades de selección y contratación | 4.5.1. Revisar las modalidades de selección existentes para identificar cual es la viable jurídicamente frente a la estrategia de compra.      |
|                                       | 5.1. Elaborar documentos para sondeo de mercado                                     | 5.1.1. Elaborar solicitud de cotización                                                                                                        |
|                                       |                                                                                     | 5.1.2. Elaborar Anexo Económico y demás anexos de la solicitud                                                                                 |
|                                       | 5.2. Proveedores a los cuales enviar la solicitud por correo electrónico            | 5.2.2. Identificar posibles proveedores, su Nit, correo, teléfono, y su condición de mipyme o no                                               |
|                                       | 5.3. Envío solicitud a proveedores                                                  | 5.3.1. Publicación a través de Secop II y envío de las solicitudes de cotización a través de correo a proveedores identificados                |
| 6. Estudios previos                   | 6.1. Elaboración de                                                                 | 5.4.1. Recepción de cotizaciones a través de la plataforma Secop II y correo electrónico y envío a la persona encargada de su análisis         |
|                                       |                                                                                     | 5.4.2. Análisis de las cotizaciones recibidas y elaborar documento de presupuesto del proceso                                                  |
| 6. Estudios previos                   | 6.1. Elaboración de                                                                 | 6.1.1. Definir la necesidad y describir la competencia funcional.                                                                              |



|  |                  |                                                                                                                            |
|--|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | estudios previos | 6.1.2. Establecer las obligaciones generales y específicas y forma de pago                                                 |
|  |                  | 6.1.3. Justificar el valor del contrato                                                                                    |
|  |                  | 6.1.4. Justificar la modalidad de contratación                                                                             |
|  |                  | 6.1.5. Definir los criterios habilitantes, diferenciales y de calificación de acuerdo con la estrategia de compra definida |
|  |                  | 6.1.6. Revisar y definir si aplican acuerdos comerciales                                                                   |
|  |                  | 6.1.7. Elaborar la matriz de riesgos                                                                                       |
|  |                  | 6.1.8. Establecer la exigencia de garantías y amparos                                                                      |
|  |                  | 6.1.9. Realizar análisis del sector                                                                                        |
|  |                  | 5.1.10. Elaboración y cargue del proceso en SECOP II                                                                       |
|  |                  | 6.1.2. Revisión del Estudio previo, anexos y demás documentos previos por parte de la Secretaría Jurídica                  |
|  |                  | 6.1.3. Expedición Viabilidad jurídica                                                                                      |
|  |                  | 6.1.4. Publicación de pliego de condiciones/invitación en secop ii                                                         |

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO. Disponible en:

<https://www.colombiacompra.gov.co/colombia-compra/modelo-de-abastecimiento-estrategico>.

- MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO (MAE)", Agencia Nacional de Contratación Pública -**COLOMBIA COMPRA EFICIENTE**-, 2021.

E-BOOK nociones básicas del MAE- Disponible en: <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:VA6C2:7628cc9e-f3ba-40c2-9d69-665cdbfae526>.

<https://www.colombiacompra.gov.co/secop/consulte-en-el-secop-ii>

- El Modelo de Abastecimiento Estratégico y sus visualizaciones se encuentran disponibles en la página oficial de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente. Ingresa a <https://www.colombiacompra.gov.co>