



DIRECCIÓN APROVISIONAMIENTO CORPORATIVO

GUÍA INSTITUCIONAL No. 218

Medellín, 21 DIC. 2016

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE PROVEEDORES

1. OBJETO

Definir los criterios y la metodología para evaluar el desempeño de los proveedores durante la contratación, la ejecución y la terminación de los contratos.

2. DEFINICIONES

- Proveedor: es la empresa proveedora de ISA con la cual se celebró un contrato.
- Administrador del Contrato: es la persona que tiene la responsabilidad de gestionar y hacer seguimiento a la ejecución de todas las actividades del contrato.
- Comprador: es la persona que tiene la responsabilidad de ejecutar los procesos de contratación para la adquisición de bienes y servicios.
- Evaluación de Desempeño de un Proveedor: es el resultado del análisis detallado de la gestión del Proveedor en la ejecución de un contrato específico.
- Desempeño de un Proveedor: es la calificación ponderada del resultado obtenido en la Evaluación de Desempeño de los contratos ejecutados en los dos años previos.
- Gestión del Desempeño de Proveedor: es el conjunto de actividades que comprende la evaluación del desempeño de los Proveedores y la implementación de los correspondientes planes de mejoramiento.
- Plan de Mejoramiento: es el conjunto de acciones planeadas por el Proveedor, a partir de lo evidenciado en la Evaluación de Desempeño, que le permitirán asegurar el mejoramiento de sus procesos.
- HSE: Salud, Seguridad y Gestión Ambiental. *Health, Safety and Environment*.
- Contratos Corporativos: contratos relacionados con las categorías centralizadas

las cuales son gestionadas y negociadas desde la Dirección Aprovisionamiento Corporativo para proveer bienes / servicios para ISA y sus subordinadas. También se refiere a los documentos de SAP que son gestionados por las subordinadas y ejecutados a través de órdenes de entrega.

- Contratos de Alianza: es un contrato marco basado en el trabajo colaborativo entre las partes contratante – Proveedor.

Orden de Entrega: es la orden que emite el contratante en un contrato marco o de Alianza suscrito, hacia el proveedor para su ejecución.

3. ALCANCE

La evaluación del desempeño de los Proveedores es de obligatorio cumplimiento para:

- Procesos de contratación o contratos, cuyo valor sea igual o superior a 2.200 Unidades de Valor Tributario (UVT), incluyendo el Impuesto a las Ventas IVA.
- Contratos inferiores a 2.200 Unidades de Valor Tributario (UVT), incluyendo el Impuesto a las Ventas IVA, en los cuales se contemplen las características, consideradas como críticas en seguridad y salud en el trabajo y aspectos ambientales.
- Contratos con duración superior a 12 meses, al cumplimiento de cada año y al momento de terminar su ejecución.
- Contratos con vigencia inferior a un año, deben ser evaluados al momento de terminar la ejecución.
- Todos los contratos que durante la ejecución, independiente de la cuantía, se identifique un desempeño deficiente del Proveedor en cualquiera de los criterios indicados en el formato de calificación de criterios de evaluación o se incurra en faltas al Código de Ética, al Código Antifraude y / o de la directriz corporativa sobre respeto y promoción de los derechos humanos.
- En la etapa post-contractual, cuando se presente algún inconveniente con el bien suministrado o con el servicio prestado por el Proveedor.
- Los contratos marco / alianzas estratégicas para la consolidación del resultado obtenido en la evaluación de cada una de las órdenes de entrega gestionadas en cada una de las subordinadas.
- Las órdenes de entrega de los contratos marco.

4. APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN

4.1 METODOLOGÍA

- La evaluación deberá ser específica para el tipo de contrato a evaluar, de acuerdo

con el objeto y el alcance del contrato, así:

- ✓ Contrato de Suministro de Bienes
- ✓ Contrato de Prestación de Servicios (incluye obra)
- ✓ Contrato de Suministro de Bienes que incluye la prestación de Servicios

Para ello, deberá ser utilizado el formato Evaluación del Desempeño de Proveedores, correspondiente.

La evaluación de las órdenes de entrega derivadas de los contratos marco / contratos de alianza de las categorías centralizadas, será realizada en cada una de las subordinadas para las que opera el contrato centralizado y la evaluación del desempeño del contrato marco / contrato de alianza será consolidado desde la Dirección Aprovisionamiento Corporativo y será el resultado ponderado de las evaluaciones realizadas en las subordinadas a las órdenes de entrega.

4.2 CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

De acuerdo con el objeto del contrato, los criterios que deberán ser evaluados son los siguientes:

- Criterios de calidad en la ejecución del contrato:
 - ✓ Calidad de los Bienes suministrados: corresponde a la evaluación de la calidad del bien y su consecuente cumplimiento de las especificaciones técnicas objeto del contrato.
 - ✓ Calidad de los Servicios prestados: corresponde a la evaluación de la calidad del servicio prestado y su consecuente cumplimiento de las especificaciones técnicas objeto del contrato.
- Criterios de Oportunidad en la ejecución del contrato:
 - ✓ Plazos Programados: corresponde a la evaluación del cumplimiento de las fechas pactadas.
 - ✓ Cantidades Programadas: corresponde a la evaluación del cumplimiento en la entrega de las cantidades requeridas.
- Criterios de Gestión en la ejecución del contrato:
 - ✓ Entrega de Documentos para Orden de Inicio: corresponde a la evaluación del tiempo de entrega a satisfacción en ISA, de todos los documentos requeridos para dar la Orden de Inicio.
 - ✓ Entrega de Documentos Contractuales: corresponde a la evaluación del cumplimiento en la entrega oportuna y a satisfacción, de las facturas y sus

soportes, la documentación contractual requerida durante la ejecución (informes, certificados, constancias, licencias, etc) y la documentación postcontractual (manuales, protocolos de pruebas, información técnica, etc).

- ✓ Personal que ejecutó el servicio: corresponde a la evaluación de la cantidad y competencia del personal asignado para la prestación del servicio.

- Criterios de HSE en la ejecución del contrato
 - ✓ Requisitos Ambientales: corresponde al cumplimiento con todos los requisitos legales, contractuales o adquiridos con las autoridades ambientales en materia de gestión ambiental.
 - ✓ Requisitos en seguridad y salud en el trabajo (SST): corresponde al cumplimiento de los requisitos legales y contractuales en SST.
- Cumplimiento del Código de Ética del Código Antifraude y / o de la directriz corporativa sobre respeto y promoción de los derechos humanos

4.3 CONDUCTAS VIOLATORIAS DEL CÓDIGO DE ÉTICA, DEL CÓDIGO ANTIFRAUDE DE ISA O DE LA DIRECTRIZ CORPORATIVA SOBRE RESPETO Y PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS

- Cuando se compruebe que el contratista o quienes desarrollan actividades por su cuenta y a su nombre, hayan incurrido en conductas violatorias del Código de Ética, del Código Antifraude del Grupo ISA o de la Directriz Corporativa sobre respeto y promoción de los derechos humanos, deberán ser evaluados, independiente del monto del contrato.
- La calificación del desempeño del contratista, en caso de conductas violatorias del Código de Ética, del Código Antifraude del Grupo ISA o de la Directriz Corporativa sobre respeto y promoción de los derechos humanos y sólo para este aspecto, deberá ser cero (0).
- Los demás criterios definidos en esta guía deben evaluarse de acuerdo con el desempeño que el contratista haya tenido. Sin embargo, no podrá promediarse la calificación de los otros criterios con la calificación del cumplimiento del Código de Ética, del Código Antifraude del Grupo ISA o de la Directriz Corporativa sobre respeto y promoción de los derechos humanos, por lo que, en consecuencia, la calificación general del contratista que haya incurrido en conductas violatorias de los citados códigos empresariales, será de cero (0) puntos.
- La calificación de cero (0) puntos por conductas violatorias del Código de Ética, del Código Antifraude del Grupo ISA o de la Directriz Corporativa sobre respeto y promoción de los derechos humanos no dará lugar a la presentación de plan de mejoramiento por parte del contratista afectado con dicha calificación.
- La empresa pondrá en conocimiento del contratista, y de la Auditoría y del Comité de Ética, el resultado de la evaluación de aspectos relacionados con Código de

Ética, del Código Antifraude del Grupo ISA o de la Directriz Corporativa sobre respeto y promoción de los derechos humanos. El Comité de Ética deberá definir los procedimientos que se deberán aplicar y las sanciones a seguir. Sin embargo, el proveedor que así lo decida y bajo su responsabilidad, podrá presentar por los medios que considere, unas acciones de mejoramiento que aseguren que la situación no se volverá a presentar, siendo el Comité de Ética de cada empresa el que analice esta información y de su concepto sobre el planteamiento del proveedor.

4.4 RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

Como resultado de la evaluación de cada criterio y de la sumatoria de las puntuaciones individuales, se obtendrá un puntaje total entre 0 y 100 puntos, que dará cuenta de la gestión del Proveedor evidenciada por ISA.

En el caso que el resultado de la evaluación sea inferior a 80 puntos (durante o después de la ejecución), se dará la oportunidad al Proveedor de mejorar su calificación mediante la presentación de un Plan de Mejoramiento de acuerdo con el numeral 4.5 del presente documento.

El resultado de la evaluación del desempeño, deberá ser ingresado a SAP a más tardar 45 días hábiles después de la fecha de evaluación y comunicado al Proveedor con el Informe de Evaluación del Desempeño.

En este informe, se le deben explicar al proveedor las causas y/o evidencias objetivas de las calificaciones deficientes (si las hubo) con el fin de que el proveedor pueda proponer las acciones de mejoramiento pertinentes orientadas a la eliminación de esas causas. Una copia de dicho informe deberá ser enviada al Proveedor, y el original debe ser enviado al Archivo Central para la carpeta del contrato.

El Proveedor que no esté de acuerdo con el resultado de la evaluación obtenida, podrá presentar a ISA sus comentarios y sugerencias, dentro de los siguientes cinco (5) días hábiles posteriores a la recepción del comunicado mediante una comunicación dirigida al administrador técnico del contrato en ISA.

4.5 ACCIONES A IMPLEMENTAR Y PLAN DE MEJORAMIENTO

Si en un contrato, un Proveedor obtiene una puntuación inferior a 80 puntos (por criterios diferentes al incumplimiento del Código de Ética, del Código Antifraude o de la Directriz Corporativa 48 sobre respeto y promoción de los derechos humanos), requerirá acciones de mejoramiento que se plasmarán en un Plan de Mejoramiento, tanto para la etapa contractual como para la postcontractual.

Si el Proveedor desea seguir participando en futuros procesos de contratación deberá implementar el Plan de Mejoramiento.

El proveedor tendrá la oportunidad de mejorar el resultado de su evaluación, realizando las siguientes actividades:

PUNTUACIÓN	ACCIÓN A IMPLEMENTAR EN ETAPA CONTRACTUAL	ACCIÓN A IMPLEMENTAR EN ETAPA POST-CONTRACTUAL
Entre 60 y 79 puntos	El Proveedor podrá seguir ejecutando el contrato, pero deberá presentar a ISA, dentro de los siguientes 20 días, un plan de mejoramiento implementado o en implementación.	El Proveedor deberá presentar a ISA un plan de mejoramiento implementado.
≤ 59 puntos	El contrato podrá ser suspendido indefinidamente hasta que el Proveedor presente a ISA un plan de mejoramiento implementado o en proceso de implementación, que tenga el aval de una empresa asesora en sistemas de gestión integral de reconocida trayectoria en el medio.	El Proveedor deberá presentar a ISA un plan de mejoramiento implementado, que tenga el aval de una empresa asesora en sistemas de gestión integral de reconocida trayectoria en el medio.

Cuando la puntuación esté entre 60 y 79 puntos, el Proveedor debe elaborar el plan de mejoramiento requerido y debe acordarlo con el administrador técnico del contrato en ISA verificando que proporcione un tratamiento efectivo a las causas que motivaron la calificación deficiente y posteriormente ambos gestionarán la verificación de su implementación.

Una vez que haya sido verificada la implementación del plan de mejoramiento, el administrador técnico del contrato procederá a realizar una nueva evaluación del desempeño del contrato asignando al proveedor una puntuación de 80 o mayor que refleje objetivamente el mejoramiento logrado por el proveedor, lo libere del compromiso de presentar planes de mejoramiento, y le permitan participar en nuevos procesos de contratación.

El plan de mejoramiento que cumpla con las condiciones anteriormente establecidas, debe ser enviado al administrador técnico del contrato en ISA.

El seguimiento a los planes de mejoramiento de los Proveedores de ISA, deberá ser realizado de acuerdo con el *Instructivo para Seguimiento a Planes de Mejoramiento de Proveedores*.

5. DESEMPEÑO DE LOS PROVEEDORES

EL DESEMPEÑO DE LOS PROVEEDORES EN SU RELACIÓN COMERCIAL CON ISA, SERÁ DEFINIDO DE ACUERDO CON EL RESULTADO OBTENIDO DE PONDERAR LA PUNTUACIÓN DE LAS EVALUACIONES REALIZADAS Y EL VALOR DE LOS CONTRATOS EJECUTADOS, EN LOS DOS AÑOS PREVIOS.

De acuerdo con el resultado obtenido en la ponderación, el desempeño de un Proveedor será definido cualitativamente, así:

PUNTUACIÓN DE LA PONDERACIÓN	DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN DEL DESEMPEÑO
80 y 100 puntos	Bueno	El Proveedor ha demostrado un desempeño bueno y constante en la ejecución de contratos.
60 y 79 puntos	Aceptable	El Proveedor ha demostrado un desempeño aceptable en la ejecución de contratos y evidencia que tiene aspectos por mejorar, para garantizar su óptimo desempeño en contratos posteriores.
≤ 59 puntos	Inaceptable	El Proveedor ha demostrado un desempeño deficiente en la ejecución de contratos y se constituye en un factor de riesgo para la ejecución de un contrato.

5.1 APLICACIÓN DEL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Será requisito de participación para los procesos de contratación de ISA, un desempeño **Bueno** o **Aceptable** de los proponentes, por lo tanto el responsable del proceso de contratación, deberá verificar el desempeño de los proveedores potenciales antes de realizar la invitación a un nuevo proceso de contratación.

Para aquellos proveedores potenciales que no han contratado con ISA o que habiendo contratado, no tengan una evaluación de desempeño registrada, deberán

ser considerados con desempeño "**Bueno**", y se considerarán habilitados para ser tenidos en cuenta en procesos de contratación.

Si se trata de un proveedor que tiene contratos con varias empresas del Grupo ISA y el desempeño en una de las empresas en las cuales presta el servicio sea **Inaceptable**, este podría ser invitado a presentar oferta siempre y cuando haya presentado un plan de mejoramiento a la empresa con la cual tuvo un desempeño inaceptable.

En todo caso, la adjudicación del nuevo contrato estará supeditada a la aprobación del plan de mejoramiento por parte de la filial correspondiente.

5.2 HOMOLOGACIÓN DE LA EVALUACIÓN

Las empresas Proveedoras que en virtud de un proceso de reorganización empresarial, se escindan o transformen, adoptarán como evaluación de desempeño el mismo puntaje que tenga la sociedad escindida o transformada. Para el caso de las empresas que se fusionen, la nota del desempeño será el promedio de las evaluaciones de los que conforman la fusión.

Los consorcios, uniones temporales, agrupación de empresas o cualquier otra forma de colaboración empresarial, adoptarán como evaluación de desempeño el promedio de las evaluaciones registradas en ISA de los que conforman el conglomerado.

6. RESPONSABILIDADES

6.1 ADMINISTRADOR DE CONTRATO

- Realizar la evaluación del desempeño en las condiciones establecidas en esta Guía Institucional, en los aspectos que sean de su competencia teniendo en cuenta las calificaciones del comprador, el responsable administrativo (cuando aplique) y el personal o área de apoyo en temas de gestión ambiental y seguridad y salud en el trabajo.
- Recopilar y mantener disponibles, las evidencias objetivas que sustentan las calificaciones deficientes o inaceptables que hayan sido asignadas en las evaluaciones que implican la implementación de planes de mejoramiento.
- Calificar el desempeño de los contratistas en temas de HSE, teniendo en cuenta el cumplimiento de los requisitos HSE legales y contractuales durante el contrato, el resultado de las inspecciones, seguimientos periódicos, y las revisiones de los informes periódicos entregados por el proveedor.
- Hacer efectivas las garantías, seguros, o cláusulas que sean aplicables, cuando un proveedor persiste en el estado de desempeño deficiente o inaceptable por causa de incumplimientos contractuales.
- Rendir cuentas a la auditoría por omisiones voluntarias o involuntarias en realizar

las gestiones indicadas en esta Guía Institucional.

- Enviar al contratista el informe de evaluación de desempeño.

6.2 COMPRADOR

- Realizar la evaluación del desempeño en las condiciones establecidas en esta Guía Institucional, en los aspectos que sean de su competencia.
- Recopilar y mantener disponibles, las evidencias objetivas que sustentan las calificaciones deficientes o inaceptables que hayan sido asignadas en las evaluaciones que implican la implementación de planes de mejoramiento.
- Revisar la evaluación de desempeño de los proveedores con los que pretende realizar procesos de selección.

6.3 DIRECTOR DE ÁREA RESPONSABLE DEL CONTRATO

- Dar cumplimiento oportuno de las directrices indicadas en esta guía institucional, para todos los contratos que tenga en ejecución en su área.
- Asegurar la gestión de las oportunidades de mejora relacionadas con la evaluación del desempeño de los contratistas.
- Reportar formalmente a la Dirección Aprovisionamiento Corporativo, el análisis de las causas de los atrasos en la realización de las evaluaciones del desempeño de los contratistas correspondientes a cada contrato.
- Asegurar que el personal responsable por realizar y registrar en el sistema SAP las evaluaciones del desempeño de los contratistas, tengan la suficiente competencia y diligencia para garantizar el cumplimiento de los requisitos de esta guía institucional.

6.4 DIRECCIÓN APROVISIONAMIENTO CORPORATIVO

- Proponer actualización de la Guía Institucional de evaluación de contratistas, cada vez que sea considerado necesario.
- Con el apoyo y asesoría de la Dirección Informática, conseguir los ajustes de programación que sea necesario realizar en el Sistema Integrado de Información, con el fin de hacer viable la operatividad de esta guía institucional.
- Consolidar las evaluaciones del desempeño de todos los proveedores en un solo punto con el fin de que sirva de herramienta para tomar decisiones con respecto a proveedores que son comunes para todas las empresas del grupo.
- Consolidar y analizar las evaluaciones de los contratos marco / contratos de alianza para obtener la evaluación del desempeño de los contratistas con los cuales se tienen negociaciones centralizadas.

- Realizar un seguimiento periódico al estado de evaluación del desempeño de los Proveedores, y a la implementación de los respectivos planes de mejoramiento.
- Acompañar al administrador técnico del contrato en ISA, en el seguimiento a la gestión de los planes de mejoramiento de los proveedores.
- Definir e implementar un indicador periódico de gestión de proveedores a nivel de grupo empresarial, de modo que se permita evaluar el cumplimiento de la meta de evaluación del desempeño de Proveedores, y controlar las desviaciones del indicador con respecto a la meta inferior.
- Asesorar a los gestores de categorías, compradores, los directores y los administradores de contrato, en las actividades relacionadas con la aplicación de esta guía institucional.
- Apoyar a las auditorías internas de ISA en la identificación de los contratos que tienen pendiente el registro de la evaluación del desempeño del proveedor, en el sistema integrado de información.
- Realizar periódicamente análisis de datos, del seguimiento al desempeño de los Proveedores.

La presente Guía Institucional tiene vigencia a partir de su publicación y deroga en su totalidad la Guía Institucional No. 205 del 16 de junio de 2016.



ALEJANDRO VÁSQUEZ GÓMEZ
Director Aprovisionamiento Corporativo

21 DIC. 2015