

	GUÍA INSTITUCIONAL	N° 271
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE PROVEEDORES	Versión: 3
	DIRECCIÓN APROVISIONAMIENTO CORPORATIVO	Fecha: 10-OCT-2025

1. INTRODUCCIÓN

Con esta guía se pretende estandarizar los criterios y la metodología para realizar la evaluación del desempeño de los proveedores de manera objetiva, transparente y sistemática.

2. OBJETIVO

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

3. DEFINICIONES

- 3.1 Proveedor: es la empresa que suministra bienes y/o presta servicios a LA EMPRESA cliente, y con la cual se celebró un contrato.
- 3.2 Administrador del Contrato: es el designado por el directivo del área a la que sirve dicho contrato y que tiene la responsabilidad de gestionar y hacer seguimiento a la ejecución de las actividades del contrato.
- 3.3 Analista de abastecimiento: es la persona que tiene la responsabilidad de ejecutar los procesos de contratación para la adquisición de bienes y servicios.
- 3.4 Evaluación de Desempeño del Proveedor: es el resultado del análisis detallado de la gestión del proveedor en la ejecución de un contrato específico.
- 3.5 Gestión del Desempeño de Proveedor: es el conjunto de actividades que comprende la evaluación del desempeño del proveedor y la implementación de los correspondientes planes de mejoramiento.
- 3.6 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 realizar el mejoramiento de sus procesos.
- 3.7 HSE: Siglas en inglés que representan Salud, Seguridad y Gestión Ambiental. Health, Safety and Environment.
- 3.8 SST: Seguridad y Salud en el Trabajo
- 3.9 Contratos marco: contratos en los que se pactan unas condiciones generales y que se ejecutan a través de una ordenes de entrega.

- 3.10 Orden de Entrega: es la orden que emite el contratante al proveedor, en un contrato marco para su ejecución.
- 3.11 Nota Proveedor consolidada: se entiende como el resultado del promedio ponderado del total de los contratos ejecutados en los dos últimos años en la empresa, incluyendo todas las subcategorías de compra.
- 3.12 Nota proveedor por subcategoría: se entiende como el resultado del promedio ponderado del total de los contratos ejecutados en los dos últimos años en la empresa por una subcategoría específica.

4. ALCANCE

La evaluación del desempeño del proveedor podrá realizarse en cualquier contrato, y en cualquier etapa del proceso de contratación (precontractual, contractual, post-contractual), en caso de que sea considerado necesario o conveniente en la gestión de un contrato. Sin embargo, la evaluación del desempeño de los proveedores es de obligatorio cumplimiento para:

- 4.1 Todos los contratos de bienes/servicios de categorías/subcategorías ubicadas en los cuadrantes crítico, relevante y restrictivo de la matriz estratégica de aprovisionamiento, sin excepción alguna.
- 4.2 Los contratos de bienes y servicios de categorías/subcategorías ubicadas en el cuadrante rutinario de la matriz estratégica de aprovisionamiento deberán ser evaluados cuando cumplan cualquiera de los criterios que se detallan a continuación:
- 4.2.1 Servicios con impacto en seguridad, salud en el trabajo y gestión ambiental – HSE: la necesidad del bien/servicio exige el cumplimiento de aspectos relacionados con requisitos de seguridad y salud en el trabajo y gestión ambiental reflejados en el sistema de información
- 4.2.2 Servicios de Operación Logística: Todos los servicios de operación logística, tales como: Transporte de carga (terrestre, aéreo, fluvial, marítimo), transporte de personal (terrestre, aéreo, fluvial, marítimo), agentes de intermediación aduanera, agentes de carga internacional, entre otros.
- 4.3 Las órdenes de entrega derivadas de contratos gestionados centralizadamente desde la Dirección Aprovisionamiento Corporativo.
- 4.4 Para el caso de los contratos marco que no correspondan a categorías centralizadas, el administrador técnico garantizará la evaluación de contrato Marco o las ordenes de entrega.
- 4.5 Cuando el proveedor incurra en faltas al Criterio de cumplimiento del Código de Ética, del Código Antifraude, Código de conducta para proveedores y de la Directriz Corporativa sobre respeto y promoción

5. PERIODICIDAD DE LA EVALUACIÓN

- 5.1 Todos los contratos de bienes/servicios de categorías/subcategorías ubicadas en los cuadrantes crítico, relevante y restrictivo de la matriz estratégica de aprovisionamiento, sin excepción alguna.
- 5.2 Los contratos que cumplan los requisitos detallados en el alcance de esta Guía y que tengan una vigencia inferior a un año se evalúan al finalizar la ejecución del contrato.
- 5.3 Los contratos que cumplan los requisitos detallados en el alcance de esta Guía y que tengan una vigencia superior a un año se evalúan al cumplimiento de cada año. Si el tiempo transcurrido entre la última evaluación y la terminación del contrato es inferior a 6 meses, no será necesario realizar una nueva evaluación, a menos que el administrador correspondiente identifique alguna inconformidad.
- 5.4 Se debe realizar la evaluación de un contrato en la etapa post-contractual, cuando se presente algún inconveniente con el bien suministrado o con el servicio prestado por el proveedor.

6. APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Metodología: la evaluación debe aplicarse 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 mecanismo de [Evaluación de proveedores](#)

6.2 Criterios de evaluación de proveedores: de acuerdo con el objeto del contrato, los criterios que deberán ser evaluados son los siguientes

6.2.1 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.

6.2.2 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.

6.2.3 Criterios de Gestión en la ejecución del contrato:

- ✓ 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 post-contractual (manuales, protocolos de pruebas, información técnica, etc.).
- ✓ Personal que ejecutó el servicio: Corresponde al cumplimiento en términos de la cantidad y competencias del personal asignado para la prestación del servicio.

6.2.4 Requisitos Ambientales: corresponde al cumplimiento con todos los requisitos legales, contractuales o adquiridos con las autoridades ambientales en materia de gestión ambiental.

6.2.5 Requisitos en seguridad y salud en el trabajo (SST): corresponde al cumplimiento de los requisitos legales y contractuales en SST.

6.2.6 Criterio de cumplimiento del Código de Ética, del Código Antifraude, Código de conducta para proveedores y de la Directriz Corporativa sobre respeto y promoción (ver numeral 9.7 de este documento)

7. RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PROVEEDOR (NOTA CONTRATO)

7.1 De la evaluación de cada criterio y la sumatoria de las puntuaciones individuales, se obtendrá un puntaje total entre 0 y 100 puntos para cada contrato evaluado del respectivo proveedor.

7.2 La evaluación del desempeño de un contrato se deberá realizar e ingresar a SAP más tardar al finalizar el mes siguiente al mes de cumplimiento de los requisitos para ser evaluado.

7.3 El resultado de la evaluación deberá ser comunicado por escrito al proveedor con el Informe de Evaluación del Desempeño como máximo 30 días calendario después de realizar la evaluación y se le deberá explicar 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. Dicho informe deberá ser enviado también al archivo central para la carpeta del contrato.

7.4 Si el proveedor no está de acuerdo con el resultado de la evaluación de su desempeño en un contrato, 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 del contrato en ISA.

7.5 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 sobre respeto y promoción de los derechos humanos), se le dará la oportunidad de mejorar su calificación con la presentación acciones de mejoramiento que se plasmarán en un Plan de Mejoramiento. Ver numeral 8 de esta guía.

7.6 Al momento de generar una nueva orden de entrega, el/la administrador(a) del contrato debe

tener en cuenta el desempeño del proveedor. Si se encuentra un contrato u orden de entrega cuyo desempeño ha requerido plan de mejoramiento y éste no se ha presentado o no se ha aprobado, el/la administrador(a) podrá abstenerse de emitir nuevas órdenes.

8. ACCIONES A IMPLEMENTAR Y 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	REEVALUACIÓN
Entre 60 y 79 puntos	El Proveedor podrá seguir ejecutando el contrato, pero deberá presentar a ISA, dentro de los 20 días hábiles siguientes a la entrega del Informe de evaluación de proveedor, un plan de mejoramiento, aprobado por el administrador del contrato.	El(la) Administrador(a) del contrato verifica que el plan de mejoramiento proporcione un tratamiento efectivo a las situaciones que motivaron la calificación deficiente.
Menor a 60 puntos	El contrato podrá ser suspendido indefinidamente hasta que el Proveedor presente a ISA un plan de mejoramiento que sea aprobado por el administrador del contrato.	El plan de mejoramiento presentado deberá tener el aval de una empresa asesora en sistemas de gestión integral reconocida por ISA. El(la) Administrador(a) del contrato, verifica que el plan proporcione un tratamiento efectivo a las situaciones que motivaron la calificación deficiente

8.1 Una vez que haya sido aprobado el plan de mejoramiento, el(la) administrador(a) 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 permita participar en nuevos procesos de contratación.

8.2 Cuando no sea posible llegar a un acuerdo con el responsable del contrato del Proveedor en relación con el plan de mejoramiento, el responsable del contrato de ISA debe archivar registros de esta situación, y realizar evaluaciones que reflejen la negligencia o falta de oportunidad y gestión del proveedor en relación con el plan de mejoramiento requerido.

9. RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR PROVEEDOR

El desempeño de los proveedores en su relación comercial con ISA se verá reflejado en dos resultados:

9.1 ***Nota proveedor consolidada:** como el resultado del promedio ponderado del total de los contratos ejecutados en los dos últimos años en la empresa, incluyendo todas las subcategorías de compra.

***Nota proveedor por subcategoría:** como el resultado del promedio ponderado del total de los contratos ejecutados en los dos últimos años en la empresa por una subcategoría específica.

9.2 De acuerdo con el resultado obtenido con el promedio ponderado, el desempeño de un Proveedor será definido cualitativamente, por la siguiente calificación:

PUNTUACIÓN DE LA PONDERACIÓN	DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN DEL DESEMPEÑO
80 y 100 puntos	Bueno	Cuando la nota proveedor consolidada se ubica en este rango, significa que el proveedor ha demostrado un desempeño bueno y constante en la ejecución de los contratos
60 y 79 puntos	Aceptable	Cuando la nota proveedor consolidada se ubica en este rango, significa que el proveedor ha demostrado un desempeño aceptable en la ejecución de los contratos y evidencia que tiene aspectos por mejorar para futuras contrataciones.
≤ 59 puntos	Inaceptable	Cuando nota proveedor consolidada se ubica en este rango, significa que el proveedor ha demostrado un desempeño inaceptable en la ejecución de contratos y constituye un factor de riesgo para la ejecución de futuros contratos.

9.3 Para un proveedor/proponente ser invitado a participar en los nuevos procesos de contratación, será requisito que este tenga un desempeño en su Nota proveedor consolidada y Nota proveedor por subcategoría mayor o igual a 60 puntos (Bueno y Aceptable) en la empresa que está llevando a cabo el proceso de contratación. En caso de que el proveedor/proponente no cuente con Nota proveedor por subcategoría deberá tomar la Nota proveedor consolidada.

9.4 En caso de que el proveedor/proponente no cuente con Nota proveedor consolidada (por no contar aún con evaluaciones de desempeño), se asumirá la máxima nota que es 100. En caso de que el proveedor/proponente no cuente con Nota proveedor por subcategoría deberá tomar la Nota proveedor consolidada.

9.5 En todo caso, para la adjudicación de un nuevo contrato estará supeditada a la aprobación de los planes de mejoramiento solicitados por la empresa que adelanta el proceso de contratación en la subcategoría que se está contratando y a que la nota proveedor sea mayor o igual a 60.

9.6 Si se trata de un proveedor que abastece a varias empresas de ISA, (cuya razón social y número de identificación tributaria sean iguales), independientemente de la categoría a la

que se desea invitar a presentar oferta y, el desempeño del proveedor en una de las empresas (diferente a la que está llevando a cabo el proceso de contratación), sea **inaceptable**, será responsabilidad del área de aprovisionamiento de ISA, en conjunto con el área técnica, evaluar los posibles riesgos para la categoría a contratar, de acuerdo con las causas que llevaron al proveedor a ese desempeño y definir la pertinencia de avanzar con la invitación y la adjudicación del contrato a dicho proveedor

9.7 Conductas violatorias del código de ética, del código antifraude de ISA o de la directriz corporativa sobre respeto y promoción de los derechos humanos:

9.7.1 La evaluación del desempeño del proveedor deberá realizarse según los criterios definidos en esta guía de acuerdo con el desempeño que el contratista haya tenido. Sin embargo, la Nota Contrato no podrá promediarse con las notas de los contratos de los dos últimos años, y en consecuencia, la Nota Proveedor del que haya incurrido en conductas violatorias de los citados códigos empresariales, será de cero (0) puntos

9.7.2 Independientemente de la categoría y el monto de contratación, si un proveedor incurre en conductas violatorias del Código de Ética y Conducta, del Código Antifraude de ISA y sus empresas o de la directriz corporativa sobre respeto y promoción de los derechos humanos, el comité de ética de ISA, determinarán las acciones que deberán llevarse a cabo con estos proveedores.

10. 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.

Cuando se trate de agrupación de empresas o cualquier otra forma de colaboración empresarial, se deberá evaluar el contrato de forma individual para cada uno e de los proveedores / contratistas que conformen el mecanismo de colaboración empresarial.

11. RESPONSABILIDADES

11.1 Administrador(a) de contrato

- Son aplicables las responsabilidades indicadas en la Guía de Administración de Contratos vigente, relacionadas con la evaluación de proveedores.
- Recopilar y mantener disponibles las evidencias objetivas que sustentan las calificaciones asignadas, que impliquen la implementación de planes de mejoramiento.

11.2 Equipos que Apoyan el Seguimiento a Requisitos en Seguridad, Salud en el Trabajo y Gestión Ambiental (HSE):

- Realizar la evaluación del desempeño, en los aspectos que sean de su competencia.
- Recopilar y mantener disponibles las evidencias objetivas que sustentan las calificaciones deficientes asignadas.

11.3 Director(a) de área responsable de la administración del contrato

- Dar cumplimiento oportuno de las directrices indicadas en esta guía institucional, para todos los contratos que tenga en ejecución en su área.
- Gestionar las oportunidades de mejora relacionadas con la evaluación del desempeño de los contratistas.
- Garantizar que el personal responsable por realizar las evaluaciones del desempeño de los contratistas, tengan la suficiente competencia y diligencia para dar cumplimiento a los requisitos de esta guía institucional.

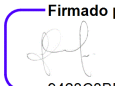
11.4 Dirección Aprovisionamiento Corporativo

- Proponer actualización de la Guía Institucional de evaluación de proveedores, cada vez que sea considerado necesario.
- Liderar 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.
- Definir e implementar un indicador periódico de gestión de proveedores, 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.
- Realizar periódicamente análisis de datos, del seguimiento al desempeño de los Proveedores.

11.5 Dirección servicios aprovisionamiento Centro de servicios

- Disponer de personal responsable por realizar y registrar en el sistema SAP o en sistema que haga sus veces las evaluaciones del desempeño de los contratistas, tengan la suficiente competencia y diligencia para garantizar el cumplimiento de los requisitos de esta Guía Institucional

La presente Guía Institucional rige a partir de su expedición y publicación en la ISANET.

Firmado por:

9423C3BE16B7454
JHONATAN ESTIVEN VILLADA P.
Director Aprovisionamiento Corporativo

REVISADO Y APROBADO

Versión N°		1	2	3	4
Elaboró	Nombre	Angela Ruiz – Especialista Aprovevisionamiento	Angela Ruiz – Especialista Aprovevisionamiento	Angela Ruiz – Especialista Aprovevisionamiento	
	Fecha	17-08-2021	05-07-2024	26-08-2025	
Revisó	Nombre	Luis Alfonso Naranjo	Juanita Mejía	Juanita Mejía – Especialista Aprovevisionamiento	
	Fecha	24-08-2021	10-07-2024	28-08-2025	
Aprobó	Nombre	Luis Alfonso Naranjo	Luis Alfonso Naranjo	Jhonatan Villada – Director Aprovevisionamiento Corporativo	
	Fecha	31-08-2021	12-07-2024	8-10-2025	

CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	FECHA	RESPONSABLE
1	Versión original	06-09-2021	Angela Ruiz – Especialista Aprovevisionamiento
2	Se incorporó el numeral 9.5	03-07-2024	Angela Ruiz – Especialista Aprovevisionamiento
3	El numeral 9.5 pasó a ser el 9.6 Se incorporaron los puntos 9.3 y 9.4 para la toma de decisiones para la invitación a presentar ofertas y para adjudicar el contrato teniendo en cuenta la evaluación de desempeño por subcategorías y para indicar como proceder si el proveedor no tiene evaluación de desempeño al momento de la invitación / adjudicación.	28-08-2025	Angela Ruiz – Especialista Aprovevisionamiento