

Bogotá D.C, 23 DE JUNIO DE 2021

ANÁLISIS DE MERCADO PARA LA GERENCIA INTEGRAL DEL PROYECTO DENOMINADO:

“PROYECTOS DE IMPACTO SOCIAL CON ORGANIZACIONES COMUNALES DEL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA, COMO MEDIDA DE REACTIVACIÓN ECONOMICA Y SOCIAL DERIVADA O A CONSECUENCIA DE LA PANDEMIA POR COVID 19”.

ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS ECONÓMICO DEL SECTOR:

Con el fin de hacer el análisis correspondiente en la identificación de la necesidad, los bienes, obras o servicios, establecer el sector o mercado al que pertenecen dichos factores, así como establecer los Riesgos dentro del contexto del presente proceso de contratación, el Instituto Departamental de Acción Comunal de Cundinamarca IDACO, desarrolla los puntos establecidos en la Guía para la Elaboración de Estudios del Sector de Colombia Compra Eficiente, dichos puntos son:

- A. Aspectos generales.
- B. Estudio de la oferta.
- C. Estudio de la demanda.

A. ASPECTOS GENERALES:

• Análisis del Entorno

-Análisis del mercado: (Perspectiva legal, comercial y técnica): Para el desarrollo de este punto, se tiene en cuenta los aspectos definidos por Colombia Compra Eficiente en la Guía para la elaboración de estudios del sector, numeral I, literal A:

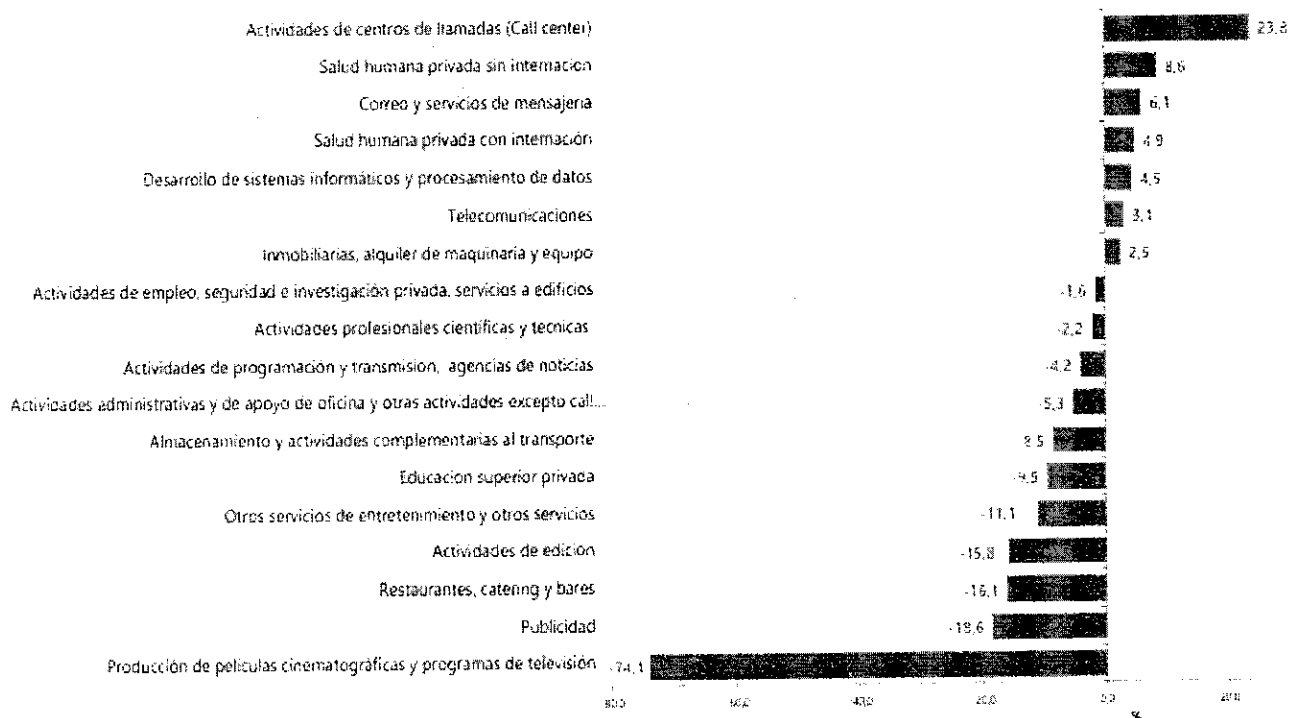
-Aspectos generales del mercado: Para analizar la oferta y la demanda del servicio, el comportamiento, los efectos y valor del costo-beneficio para la Entidad, el Instituto Departamental de Acción Comunal de Cundinamarca IDACO, realiza el estudio de mercado.

-Aspectos económicos: El Instituto Departamental de Acción Comunal de Cundinamarca IDACO, realiza el estudio de costos, de tal manera que se pueda determinar el precio aproximado que cubra la gerencia integral.

-Análisis microeconómico del sector de estudio: La realización del análisis microeconómico del sector, conlleva a tener en cuenta el objeto principal del actual proceso, el cual se enmarca en la gerencia integral de proyectos. El presente análisis se divide en dos grandes componentes, el primero es la tipología del contrato y el segundo es la actividad principal del mismo, la cual refiere a actividades de gerencia integral de proyectos de impacto social con organizaciones comunales del departamento de Cundinamarca, como medida de reactivación económica y social derivada o a consecuencia de la pandemia por Covid-19.

-Sector Servicios: Al interior de este Sector, convergen diferentes áreas de la economía, como contabilidad, actividades jurídicas, investigación, desarrollo experimental, publicidad, ensayos y análisis técnicos, de igual manera actividades de administración empresarial, así como de consultoría, entre otras. Nuestro análisis se centrará en el sector servicios, para luego continuar con el subsector de gerencia de proyectos.

De acuerdo a la Encuesta Mensual de Servicios (EMS) del DANE, del pasado 15 de abril de 2021, la variación anual de ingresos nominales, según subsector servicios (Total Nacional) muestra que en febrero de 2021, siete de los dieciocho subsectores de servicios presentaron variación positiva en los ingresos totales, en comparación con febrero de 2020:



Fuente: DANE – EMS
p Cifra provisional

En la Tabla 1, se muestra la variación anual de los ingresos y contribución por tipo de ingresos, según subsector de servicios Febrero 2021p / febrero 2020:

Clasificación CHU Rev. 4 A.C.			Ingresos nominales	Ingresos por servicios	Venta de Mercancías	Otros ingresos
Sección	División	Descripción	Variación (%)	Contribución (PP)		
H	División 52	Almacenamiento y actividades complementarias al transporte	-8.5	-6.5	-0.1	-1.9
H	División 53	Correo y servicios de mensajería	6.1	4.9	0.0	1.2
I	División 56	Restaurantes, catering y bares	-16.1	-15.6	-0.3	-0.2
J	División 58	Actividades de edición	-15.8	-12.0	-2.3	-1.6
J	División 59, excepto Clase 5920	Producción de películas cinematográficas y programas de televisión	-74.1	-51.3	-21.7	-1.2
J	División 60 y Clase 6391	Actividades de programación y transmisión, agencias de noticias	-4.2	-4.2	0.1	0.0
J	División 61	Telecomunicaciones	3.1	2.7	0.4	0.0
J	División 62, División 63, excepto Clase 6391	Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos	4.5	4.9	-0.3	-0.1
LN	Sección L, División 68	Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo	2.5	1.2	0.9	0.4
M	Sección N, Divisiones 7710, 7729 y 7730	Actividades profesionales científicas y técnicas	-2.2	-1.9	-0.2	-0.1
M	División 74	Publicidad	-18.6	-18.2	-0.1	-0.3
N	Divisiones 78, 80 y 81, excepto Clase 8130	Actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios	-1.6	-1.7	0.1	0.0
N	Clase 8220	Actividades de centros de llamadas (Call center)	23.8	23.9	0.0	-0.1
N	División 82 excepto Clase 8220	Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades, excepto Call center	-5.3	-4.8	0.0	-0.6
P	Grupo 854	Educación superior privada	-9.5	-8.3	-0.3	-0.9
Q	Clase 8610	Salud humana privada con internación	4.9	5.0	0.1	-0.1
Q	División 86 excepto Clase 8610	Salud humana privada sin internación	8.6	9.2	-0.2	-0.4
S	Divisiones 90, 92, 93, 95 y 96	Otros servicios de entretenimiento y otros servicios	-11.1	-10.3	0.3	-1.1

Fuente: DANE – EMS
p Cifra provisional
(PP) Puntos porcentuales
Nota: por aproximación decimal, se puede presentar diferencia en la suma de las contribuciones frente a la variación total.

Dentro del Boletín técnico Producto Interno Bruto (PIB) IV trimestre y año 2020 del DANE (pág 22), se establece lo siguiente:

Para el año 2020pr, el valor agregado de las actividades profesionales, científicas y técnicas; y actividades de servicios administrativos y de apoyo decrece 4,1%, en su serie original, respecto al mismo periodo de 2019p. Esta dinámica se explica por los siguientes comportamientos (ver tabla 11):

- Actividades profesionales, científicas y técnicas decrece 3,7%.
- Actividades de servicios administrativos y de apoyo decrece 4,5%.

En el cuarto trimestre de 2020pr, el valor agregado de las actividades profesionales, científicas y técnicas; y actividades de servicios administrativos y de apoyo decrece 2,5% en su serie original, respecto al mismo periodo de 2019p. Esta dinámica se explica por los siguientes comportamientos (ver tabla 11):

- Actividades profesionales, científicas y técnicas decrece 3,2%.
- Actividades de servicios administrativos y de apoyo decrece 2,0%.

Respecto al trimestre inmediatamente anterior en su serie corregida de efecto estacional y calendario, el valor agregado de las actividades profesionales, científicas y técnicas; y actividades de servicios administrativos y de apoyo crece en 3,2%, explicado por:

- Actividades profesionales, científicas y técnicas crece 2,1%.
- Actividades de servicios administrativos y de apoyo crece 6,0%.

Tabla 11. Actividades profesionales, científicas y técnicas¹
Tasas de crecimiento en volumen²
2020pr – Año total

Actividad económica	Tasas de crecimiento		
	Serie original		Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Año total	Anual	Trimestral
	2020pr / 2019p	2020pr - IV / 2019p-IV	2020pr - IV / 2020pr - III
Actividades profesionales, científicas y técnicas	-3,7	-3,2	2,1
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	-4,5	-2,0	6,0
Actividades profesionales, científicas y técnicas¹	-4,1	-2,5	3,2

Fuente: DANE. Cuentas nacionales

¹ preliminar

² provisional

³ Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo.

⁴ Series encadenadas de volumen con año de referencia 2015.

El Sector de Servicios se caracteriza por su dinamismo, en especial en lo relacionado con el subsector Actividades de Servicios Administrativos y de Apoyo, el cual también presentó un crecimiento para el último trimestre.

- **Aspectos técnicos:** Es importante mencionar que la Gerencia Integral del Proyecto, debe cumplir con las especificaciones establecidas en las fichas técnicas, así como también en lo descrito en el estudio previo y la normatividad vigente.

- **Aspectos legales:** El tipo de contrato a celebrar es de CONTRATO INTERADMINISTRATIVO, su ejecución será regulada por las normas de contratación vigentes.

B. ESTUDIO DE LA OFERTA

Análisis de la Oferta:

En el presente análisis, la oferta a la cual se hace referencia es a las organizaciones o empresas que desarrollan sus actividades en Gerencia Integral de Proyectos, en ésta última se definen, diagnostican, dimensionan y estructuran los proyectos, desde el entorno y la visión general, hasta aspectos mucho más detallados de los mismos, aspectos como los jurídicos, técnicos, administrativos, contables, financieros y comerciales.

Principales actividades de la Gerencia Integral de Proyectos¹:

- Diagnóstico o definición del proyecto.
- Elaboración del plan.
- Factibilidad técnica, jurídica, administrativa y financiera.
- Evaluación y acompañamiento en procesos licitatorios públicos o privados.
- Control técnico, jurídico, administrativo y financiero.
- Cierre y liquidación del proyecto.

De acuerdo a la información a tener presente en este estudio, quienes se identifican como Gerentes Integrales de Proyectos, relacionados con el desarrollo de la misionalidad de las Entidades Públicas de Orden: Nacional, Departamental, Territorial, son distintas organizaciones cuya naturaleza jurídica corresponde al derecho público y privado. A su vez, dichas organizaciones están fuertemente inmersas en el mercado, ya que ofrecen modelos de negocio viables, respondiendo con lo siguiente:

- Garantizan calidad en la ejecución del proyecto.
- Cumplen objetivos, metas y componentes de proyecto.
- Administran y documentan tanto jurídica como técnica, financiera y administrativamente el proyecto.
- Supervisan el personal y demás componentes que se requieren en la ejecución del proyecto.
- Realizan la operación logística, la programación, la dirección y el cierre de las distintas etapas que tiene el proyecto de tal manera que cumplen con: tiempo, costo y calidad del proyecto.
- Manejan un esquema integral, satisfaciendo a los beneficiarios.
- Proporcionan mayor rentabilidad económica del proyecto y en el tiempo establecido.
- Ejecutan por su cuenta y riesgo todas las actividades que sean necesarias, para dar cumplimiento al desarrollo del Proyecto.
- Desarrollan las fases para la ejecución del proyecto (Planeación, Elaboración de Cronogramas, Desarrollo de Actividades Precontractuales y Contractuales).
- Hacen seguimiento a la ejecución, supervisión de los operadores que se vinculen y el cierre y liquidación del proyecto a satisfacción.

- **Historia de la gerencia de proyectos:**

La historia de la gerencia de proyectos, ha tenido tres momentos importantes a saber²:

¹ <http://www.arqconsultoria.com/index.php/gerencia-integral-de-proyectos>

² <https://degerencia.com/tema/habilidades/gerencia-de-proyectos/>

- 1- En la primera mitad del siglo XX, los proyectos eran administrados con métodos y técnicas informales, basados en los gráficos Gantt – una representación gráfica del tiempo basada en barras, útil para controlar el trabajo y registrar el avance de tareas.
- 2- En los años 50, se desarrollaron en Estados Unidos dos modelos matemáticos: PERT (Program Evaluation and Review Technique, técnica para evaluar y revisar programas, desarrollado por la Marina) y CPM (Critical Path Method, método de ruta crítica, desarrollado por DuPont y Remington Rand, para manejar proyectos de mantenimiento de plantas). El PERT/CPM es, hasta la fecha, la base metodológica utilizada por los gerentes de proyectos profesionales.
- 3- En 1969, se formó el PMI (Project Management Institute, Instituto de Gerencia de Proyectos), bajo la premisa que cualquier proyecto, sin importar su naturaleza, utiliza las mismas bases metodológicas y herramientas. Es esta organización la que dicta los estándares en esa materia.

- **Que es la Gerencia de Proyectos:**

Es una metodología usada para plantear un proyecto desde el inicio hasta el fin del mismo, el que se encarga de gestionar los proyectos se denomina *Project Manager* o *Director de Proyectos*, cuyas funciones serán las de elaborar el plan, controlar y hacer seguimiento y monitoreo a cada uno de los procesos. Cuando ya se encuentre elaborado dicho plan, el Director del Proyecto deberá ocuparse de los tiempos, acciones, recursos y personal (tanto interno como externo), para cumplir a cabalidad con el objeto del Proyecto, consecuentemente, su óptima y oportuna gestión, conllevará a que el proyecto tenga un gran éxito ya que en cada una de las fases existe una hoja de ruta.

Es importante resaltar las habilidades y cualidades de un Gerente de Proyectos, entre las cuales se destacan:

-Buen comunicador: Es indispensable que los gerentes de proyectos sean cautos y transmitan mensajes a sus compañeros de manera objetiva, la falta de comunicación puede dar lugar a mensajes distorsionados o malentendidos, en especial cuando los equipos son grandes o por ejemplo, cuando se encuentran distribuidos en diversos sitios.

-Buenas habilidades como negociador: Los gerentes de proyectos, mediante técnicas de negociación transparentes, tratarán de resolver situaciones o diferencias de opinión que se presenten al interior del equipo de trabajo, de tal manera que no crezca el conflicto, ni la armonía en el mismo se vea afectada.

-Bueno para formar equipos: Los gerentes de proyectos, se deberán enfocar en los aspectos positivos de los miembros de su equipo, inculcando así una fuerza de cohesión entre ellos, así mismo los gerentes, deben ser buenos en la formación de equipos ya que para aplicar con éxito a cualquier proyecto, se requiere que el equipo trabaje de manera conjunta y uniforme, evitando así conflictos dentro del equipo de trabajo.

-Crece bajo presión: Los gerente de proyectos, debe tener tranquilidad, no ser negativo, esto le ayudará a enfrentar muchas situaciones y/o experiencias que podrían afectar el inicio o las etapas de ejecución del proyecto.

-Conocimientos técnicos: Los gerentes de proyectos deben tener un conocimiento y manejo óptimo de las herramientas técnicas y conocer en profundidad el tema del proyecto, de esta manera podrá comprender todos los aspectos que se presenten durante las diversas etapas de implementación, ejecución, evaluación y finalización del proyecto, al contar con los conocimientos integrales, podrá así mismo tomar iniciativas estratégicas las veces que sea pertinente.

-Empático: Cuando los gerentes tienen empatía, logra ganar apoyo y cuida a quienes conforman su equipo de trabajo, evita problemas al interior del mismo, entiende que necesidades tiene el proyecto, cuáles son las partes interesadas y los riesgos a los que este está sujeto.

-Entusiasta: Los gerentes de proyectos, deben tener entusiasmo con el proyecto, tener una actitud positiva frente al mismo, motivando a los demás al alcance de los objetivos propuestos.

-Habilidades efectivas de liderazgo: Los gerentes de proyectos debe hacer frente a equipos con diferentes rasgos de personalidad y en distintos ámbitos laborales, por lo tanto deben motivar a los empleados y ajustar el rendimiento del equipo para lograr los objetivos de la organización a través de diferentes estilos de liderazgo.

-Tener una visión o imagen clara de las cosas: Es importante que los gerentes de proyectos, estén comprometidos con la visión del proyecto, entreguen resultados a tiempo y con un presupuesto estimado, teniendo una imagen clara en los avances que están logrando con la implementación del proyecto.

-Tomador de buenas decisiones: Los gerentes de proyectos, deben estar preparados para la toma de múltiples decisiones, lo cual permitirá definir el camino del proyecto, si una decisión resulta equivocada, podría exponer a un peligro todo el proyecto, por consecuente, debe pensar con rapidez y reaccionar decisivamente.

- **Factores a tener en cuenta en la gestión de proyectos³:**

-Gestión de los Costes del Proyecto: Antes de llevar a cabo un proyecto hay que planificar cuáles serán sus costes. Aunque casi nunca se puede hacer una estimación exacta, sí que es posible hacer un cálculo aproximado de cuánto dinero será necesario para poder determinar un presupuesto.

-Gestión de la Calidad del Proyecto: La gestión de la calidad es esencial para estar seguro de que el proyecto está satisfaciendo las necesidades por las cuales fue emprendido. En esta parte se incluye un riguroso control de la calidad, para que no se cometan errores durante el proceso o que, de producirse, puedan subsanarse.

-Gestión de los Recursos del Proyecto: A la hora de elaborar un proyecto habrá que tener en cuenta todos los recursos que se van a requerir. Además de los materiales y los humanos, es importante considerar el recurso del tiempo y calendarizar todas las acciones.

-Gestión de las Comunicaciones del Proyecto: En un proyecto intervienen varios colaboradores, tanto internos como externos, por lo que también hay que tener en cuenta la gestión de las comunicaciones entre todos ellos.

-Gestión de los Riesgos del Proyecto: Los riesgos son una parte de la gestión de proyectos muchas veces obviada, pero cuya planificación es imprescindible. El primer paso es identificarlos para a partir de allí poder planificar una respuesta e implementarla durante el proceso de desarrollo de un proyecto.

- **Fases de la gerencia de proyectos:**

Comprende cuatro (4) fases: Comienzo, Planificación, Ejecución y Cierre. Se debe tener en cuenta una quinta fase, denominada seguimiento y control.

- Análisis de viabilidad: A la hora de dar inicio a un proyecto, es importante que antes se realice un análisis de viabilidad, el cual permitirá conocer: Alcance, Riesgos, Costos y Plazos.

- Programación: En esta fase, se van a planificar todas las tareas y recursos necesarios, el personal, material y tiempo, allí se organizan todas las acciones, a través de un cronograma.

³ <https://www.iep.edu.com.co/que-es-gerencia-de-proyectos/>

- **Ejecución:** El personal dispuesto para el desarrollo del proyecto, comienza con su tarea asignada, disponiendo de los recursos destinados, a la vez debe seguir la planificación ya determinada por el Gerente del Proyecto.

- **Seguimiento y control:** Esta fase es desarrollada de manera paralela, en el transcurso de toda la ejecución del proyecto, de igual manera, se realizan informes de manera periódica con el fin de tener control en los avances del proyecto.

- **Evaluación y cierre del proyecto:** Es la fase final del proyecto, en donde se realiza una evaluación la cual recopila informes periódicos, de igual manera allí se determina si lo que se ejecutó en el proyecto y se realizó cumple con lo planificado desde el inicio.

• Funciones de la Gerencia de Proyectos⁴:

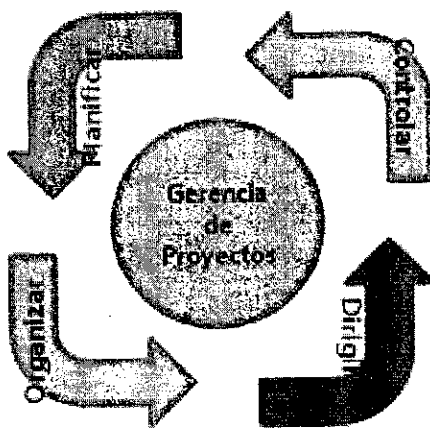
-**Planificar:** Conjunto de planes para cada una de las fases y niveles, ó versiones y grupos de trabajo. Dentro del proceso de planificación se pueden definir tres grandes áreas: Definir los productos; Definir la estructura de trabajo del proyecto; Definir el calendario del proyecto.

-**Organizar:** Definir la forma en que el equipo de desarrollo se integrará e interactuará con el medio que lo rodea.

-**Dirigir:** Esta función engloba el manejo de todas las funciones interpersonales del equipo de trabajo, con el fin de obtener el mejor desempeño posible de cada uno de sus miembros

-**Controlar:** Un continuo control del plan va a permitir al gerente del proyecto conocer dónde está el proyecto y hacia donde va. La función de control debe concebirse más en términos de prevención que de cura. La función de control se relaciona tanto con la calidad de los productos como de su cantidad y oportunidad.

Participantes de un Proyecto: Involucrados en el proyecto, afectados positiva o negativamente; Requerimientos opuestos o contradictorios; El gerente del proyecto debe influenciar a los stakeholders.



Fuente: <https://sites.google.com/site/gpsguayana/-que-es-un-proyecto>

Las empresas en la actualidad, realizan cambios a modelos más estrictos de agilidad en la gestión, calidad y competitividad, dichos cambios se realizan a través de la gestión de proyectos. De acuerdo a una encuesta mundial sobre el grado de madurez de las organizaciones en gerencia de proyectos, realizada por PriceWaterhouseCoopers entre 198 funcionarios de primer nivel en empresas del mundo. El 26% de las empresas desarrolla más de 100 proyectos anuales y 15% entre 50 y 100 proyectos, y más del 68% tiene una metodología de gerencia de proyectos en cambios tecnológicos, mejoramiento, estrategia, construcción, investigación y desarrollo de software y productos⁵.

⁴ <https://sites.google.com/site/gpsguayana/-que-es-un-proyecto>

⁵ <http://comunidad.eia.edu.co/blog/un-impulso-a-su-empresa-con-la-gerencia-de-proyectos/#:~:text=El%2026%25%20de%20las%20empresas,desarrollo%20de%20software%20y%20productos>

Cuando una parte de una empresa adopta estos procesos de la dinámica de la gerencia de proyectos, está triunfando ya que *"es un modelo que permite aumentar la eficiencia en términos de tiempos de ejecución, alcance, especificaciones de calidad, beneficios y costos, acorde con el presupuesto aprobado"*, de acuerdo a Germán Bernate (presidente del Project Management Institute, capítulo Colombia (PMI)).

- **Conocimientos que implica la Gestión de Proyectos:**

-Abastecimiento: Para que el proyecto no pierda continuidad, tanto los canales de recursos, materias primas y otros elementos para la puesta en marcha de las tareas, deben estar definidos.

-Alcance: Es el impacto que tiene el proyecto en el entorno para el que opera, un ejemplo de ello, es el número de personas al que se dirige o también la incidencia de los resultados obtenidos en el transcurso de su ejecución.

-Calidad: Con el fin de que los resultados del proyecto sean óptimos, se debe procurar alcanzar estándares de calidad y apuntar a los objetivos principales.

-Comunicaciones: Para lograr una buena ejecución del proyecto y la integración de tareas, se deben transmitir los mensajes de manera clara.

-Coste: Permite tener una idea del presupuesto con el que se debe contar para garantizar dentro del proyecto: Acciones previstas, Continuidad, Sostenibilidad y Viabilidad.

-Gestión de accionistas: Apoyan el proyecto y también su ejecución, es por ello que mediante la gestión de proyectos se deberá administrar aportes e implementar las decisiones que ellos realicen.

-Gestión del riesgo: Dentro del proyecto y a la hora de su ejecución, se presentarán diversos riesgos, amenazas, factores externos entre otros.

-Integración: En la ejecución del proyecto, es importante integrar tareas, clasificarlas y encontrar una secuencia entre ellas, lo cual garantiza una gestión y consecución de resultados óptimos.

-Recursos humanos: Es importante la gestión del personal que apoyará en las tareas y ejecutará las labores dentro del proyecto.

-Tiempo: En las fases del proyecto, se determina la gestión del mismo en el corto, medio o largo plazo.

- **Tipos de proyectos⁶:**

Existen muchos tipos de proyectos y al hablar de proyectos, será necesario especificar el área o sector donde sus competencias se desarrollarán, por ellos los tipos de proyectos más comunes son:

- **Ámbito:**

-Proyectos Artísticos: Buscan el impulso de iniciativas relacionadas con las artes plásticas, la arquitectura, el cine, la literatura, la escultura, etc.

-Proyectos Económicos: Se enfocan en temas monetarios o en actividades que reporten alguna oportunidad de negocio para las empresas.

⁶ <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/administracion-de-proyectos/tipos-de-proyectos-y-sus-principales-caracteristicas>

-Proyectos Fiscales: Son aquellos que se relacionan con temas como las leyes, los procedimientos y reglamentos propios de la Hacienda pública. Son propios del sector público y de entidades con facultades regulatorias.

-Proyectos Informáticos: Se relacionan con la instalación y puesta en marcha de sistemas informáticos con determinados fines. Las empresas requieren cada cierto tiempo una actualización de dichos sistemas.

-Proyectos de Ingeniería: Son aquellos dirigidos al diseño y elaboración de herramientas técnicas y tecnológicas, maquinaria de uso industrial, y otra serie de elementos, en función de la especialidad.

-Proyectos Literarios: Se especializan en la producción, redacción, revisión y publicación de una obra expresada en lengua escrita.

-Proyectos Matemáticos: Impulsa las ideas para la publicación de teoremas académicos en este campo o que puedan tener una aplicación en la realidad.

-Proyectos Médicos: Están orientados al refuerzo de la salud y la sanidad y a la atención de pacientes en un lugar específico. Muchas ONG realizan proyectos de este tipo en países con necesidades de cobertura médica.

-Proyectos Tecnológicos: Llevan a cabo iniciativas que tienen como principal objeto la producción de un bien tecnológico que suponga una mejora en áreas o regiones específicas. El acceso a internet en países con escaso desarrollo es un buen ejemplo de este tipo de proyectos.

- **Grado de dificultad que entraña su consecución:**

-Proyectos Complejos: Son los que demandan mayor planificación o cuyas tareas son numerosas y requieren de una organización distinta a un proyecto simple.

-Proyectos Simples: Aquellos cuyas tareas no tienen demasiada complejidad y que se pueden realizar en un tiempo relativamente corto.

- **Grado de experimentación del proyecto y sus objetivos:**

-Proyectos Experimentales: Son los que exploran áreas o campos en los que hasta el momento nadie ha realizado aportes o cuya consecución supone una apuesta por algo inédito o novedoso.

-Proyectos Normalizados: Tienen una serie de normas o parámetros que van marcando las fases de ejecución y monitorización.

- **Orientación:**

-Proyectos Comunitarios: Son similares a los proyectos sociales, con la única diferencia de que las personas beneficiadas tienen un papel activo durante la ejecución de las labores previstas.

-Proyectos Educativos: Se focalizan en el área de la educación, cualquiera que sea el nivel de enseñanza.

-Proyectos de Investigación: Todo aquel que disponga de medios a grupos de trabajo focalizados en la indagación y análisis de áreas o campos específicos.

-Proyectos Internacionales: En este caso, son proyectos que comparten dos o más países, como por ejemplo cualquier iniciativa bilateral.

-Proyectos Locales: Su alcance se limita a ciertas comunidades, localidades, pueblos o comarcas. La acción es mucho más específica.

-Proyectos Nacionales: Se implementan a lo largo y ancho de un territorio o país. Son propios de sistemas de gobierno centralistas en los que se marcan unas directrices desde la administración y el resto de territorios las adoptan.

-Proyectos Productivos: Son proyectos orientados a promover la producción de bienes, servicios o productos con un determinado objetivo.

-Proyectos Sociales: Apuntan a la mejora de la calidad de vida de una región, país o localidad. Las personas son sus principales beneficiarios.

-Proyectos Supranacionales: Se implementan en grandes regiones, que por lo general superan las fronteras nacionales y continentales. Un claro ejemplo son las iniciativas que surgen al interior de la Unión Europea.

-Proyectos Regionales: Su nivel de incidencia es mayor que la de un proyecto local, pero a la vez menor que la de uno nacional. En España, las diputaciones provinciales promueven iniciativas de este tipo.

- **Procedencia del capital:**

-Proyectos Mixtos: Combinan las dos formas de financiación: la pública o de entidades estatales y la privada.

-Proyectos Privados: Sus aportes provienen exclusivamente de la iniciativa privada o de empresas con capital particular.

-Proyectos Públicos: Se financian en su totalidad con fondos públicos o que provengan de instituciones gubernamentales.

- **Sector:**

-Proyectos de Banca o Finanzas: Se orientan a la gestión en el campo de la banca o a las inversiones de capital. Por ejemplo, cuando una empresa compra las acciones en busca de un aumento de sus beneficios.

-Proyectos de Construcción: Suponen la puesta en marcha de una obra de tipo civil o arquitectónico. Por ejemplo, cuando se construyen edificios, puentes, vías ferroviarias, presas, carreteras, entre otros.

-Proyectos de Energía: Se basan en el aprovechamiento y el uso de la energía o en el hallazgo de nuevas formas de producirla.

-Proyectos Industriales: Aquellos que pretendan impulsar la industria en cualquiera de sus sectores a través de la elaboración de un producto o servicio.

-Proyectos de Medioambiente: Van orientados al fomento de prácticas para el cuidado y la preservación de los recursos naturales y el equilibrio del planeta. Por ejemplo, iniciativas de reciclaje o de conservación de bosques.

-Proyectos de Minería: Consisten en la extracción de minerales, productos o materias primas que se hallan en la naturaleza.

-Proyectos de Servicios: Diferencia de los proyectos de productos, en este caso se trata de proporcionar bienes inmateriales a un tercero.

-Proyectos de Transformación: Se ejecutan en un escenario con el objetivo de generar una transformación de sus condiciones y características.

- Aspectos para aumentar la productividad en la Gerencia de Proyectos ⁷

-Definir bien el alcance: El alcance es aquello que debemos completar para poder cumplir con los objetivos del proyecto. Definimos bien un alcance cuando podemos identificar y definir claramente cada entregable que se debe producir en cada fase del proyecto. Los requerimientos o características de cada entregable tienen que ser claros, no ambiguos.

-Disfrutar y celebrar el éxito: Es posible disfrutar mientras progresamos creando un buen ambiente en el proyecto. El progreso debe celebrarse temprano y regularmente durante el proyecto.

-Dividir el alcance en pedazos manejables: Cuando se organiza el trabajo en bloques grandes se incrementan los riesgos y nos tardamos en verificar un resultado. Dividir el alcance en pedazos manejables ayudará a estimar, ejecutar y llevar el progreso eficientemente.

-Establecer un proceso para manejar cambios: Todos los proyectos cambian en algún aspecto durante su ejecución. Manejar cambios no significa evitarlos sino implementarlos ordenadamente. Es imprescindible que haya un proceso acordado para lograr ese orden, regido por una definición de plazos, roles y responsabilidades para implementar los cambios.

-Estimar tiempo, costos y recursos lo mejor posible: Aunque la estimación es una aproximación, es importante hacerlo lo mejor posible para poder organizar el trabajo y para que la organización pueda suplir los recursos necesarios para el proyecto. Involucrar las personas correctas, además de definir y organizar el alcance ayudará a estimar el tiempo, el costo y los recursos. Esto último, incluye personas, materiales, equipos e instalaciones, entre otros.

-Involucrar a las personas correctas: En los proyectos es muy importante configurar roles, no posiciones, que sean complementarios. Cada uno de esos roles debe poseer claras responsabilidades; todas dirigidas a cumplir con los objetivos del proyecto. Una de las responsabilidades más importante proviene del gerente de proyecto. Será él o ella quien se asegurará que cada persona esté correctamente involucrada y será quien despejará el camino para que el equipo realice el trabajo sin demoras.

-Ser agradecidos: Debemos agradecer a todos a nuestro alrededor. Agradeceremos la oportunidad de lograr cambios positivos en las organizaciones, la colaboración de otros líderes y el compromiso y disposición del equipo.

Teniendo en cuenta que el **Instituto Departamental de Acción Comunal de Cundinamarca IDACO**, requiere de una **Gerencia Integral** para la realización del proyecto, demandará contratar mediante una Gerencia Integral de Proyectos, la cual deberá contar de manera general, con las siguientes características y consideraciones:

-Realizar de forma racional las actividades, tareas y/o funciones como: Control, Dirección, Organización y Planeación, con eficiencia y eficacia.

-Garantizar de manera centralizada la gestión de Administración; Control y Desarrollo del proyecto.

-Apoyar en actividades administrativas, económicas, éticas, financieras y legales, lo cual permitirá contar con personal idóneo y experto en todas las áreas, garantizando así una adecuada ejecución del proyecto.

-Canalizar recursos o reajustar líneas presupuestales (en caso de ser necesario), en cada una de las fases del proyecto (Ejecución, Evaluación o Liquidación) o actividades específicas de alguna de ellas, manejando cada uno de éstos recursos con la independencia requerida.

-La línea de servicios contribuye a que las Entidades dirijan sus mayores esfuerzos a la Planeación y Diseño de políticas propias de su función social.

⁷ <http://blog.agileratia.com/2014/04/03/siete-aspectos-clave-en-los-proyectos/#.XHmyMikM8>

-Ajustar planes operativos que permitan la ejecución de los proyectos, contar con actividades coordinadas y concertadas entre todos los que intervienen en el proceso, de tal forma que se puedan entregar oportunamente los productos esperados.

-Finalizar el proyecto, en donde el gerente del mismo deberá efectuar el balance y cierre del cumplimiento de los compromisos adquiridos en la ejecución del contrato de Gerencia Integral de Proyectos.

-Realizar un proceso de revisión integral de las obligaciones adquiridas por las partes que intervienen en el proyecto, de acuerdo con los compromisos pactados.

-Desarrollar unificadamente actividades tales como: Acompañamiento técnico a los proyectos; Revisión y ajuste de los proyectos; Control y manejo de inversiones de recursos para el proyecto y Supervisión y seguimiento de la ejecución de contratos y los proyectos.

-Elaborar reglas de participación y términos de referencia para la contratación: Realizar procesos de selección de oferentes; Evaluación jurídica, técnica y económica de ofertas; Selección y Aceptación de ofertas; Celebración de Contratos; Cierre y liquidación de los contratos derivados del contrato; Bajo esta línea de servicio se genera la posibilidad de efectuar aportes de los excedentes financieros a los proyectos.

-Entregar productos y presentar informes de gestión e informes de seguimiento técnico.

Una de las características fundamentales de las organizaciones dedicadas a prestar el servicio de gerencia integral de proyectos es que en múltiples ocasiones cumplen sus funciones en pro de la consecución de los fines del Estado, convirtiéndose en un aliado estratégico que impacta positivamente el interés general de la sociedad. Por lo anterior, a continuación se presentan algunas de las Empresas que prestan sus servicios de Gerencia Integral de Proyectos:

NOMBRE	CIUD	TELÉF	ACTIVIDAD
EDUBAR S.A.	Barranquilla	3605148 - 3602561	Gestora y operadora de macro proyectos que generan desarrollo urbano integral, que a través de su talento humano calificado participa activamente en la ejecución de planes de ordenamiento, planes parciales, proyectos de electrificación, valorización, programas de reasentamiento, diseños arquitectónicos y técnicos, proyectos urbanísticos de renovación y desarrollo, interventorías y construcción, así como la promoción de sociedades y negocios innovadores.
Empresa Inmobiliaria y de Servicios Logísticos de Cundinamarca	Bogotá	749 1535 - 749 1541 - 749 1525	Desarrollar, celebrar y ejecutar actos, negocios y operaciones inherentes a la prestación de servicios relacionados con la administración de bienes inmuebles públicos y privados, mantenimiento, servicios de aseo, gestión predial y ambiental, avalúos de bienes, gerenciamiento de proyectos de construcción, interventoría, y logística de eventos institucionales, culturales y artísticos.
Empresa Nacional Promotor Desarrollo Territorial - ENTerritorio	Bogotá	5940407	Aliado técnico de las regiones para que hagan realidad proyectos que les permitan avanzar hacia el desarrollo sostenible y con equidad, a partir de la construcción de vías, acueductos, alcantarillados, infraestructura educativa y de salud, proyectos productivos, entre otros.
Fondo de Desarrollo de Proy Cundinamarca - FONDECUN	Bogotá	24 322328- 2432806	Empresa especializada en la estructuración, gerencia, administración, y desarrollo de proyectos de inversión, orientada al cumplimiento de políticas y metas organizacionales, a través de procesos eficientes, efectivos y transparentes que garanticen satisfacción y generen valor público, para sus clientes, contribuyendo de esta manera al desarrollo socioeconómico del Departamento de Cundinamarca y del país.
FINDETER	Bogotá	6230311	Banca de Desarrollo Territorial, comprometida con Colombia. Planifican, estructuran, financian y ejecutan proyectos que generan calidad de vida. Desarrollo de proyectos sostenibles que han generado crecimiento económico y social, la entidad presta la asesoría y el acompañamiento integral en el desarrollo y la ejecución de proyectos y programas de alto impacto.

Nota: Las organizaciones presentadas son una muestra representativa del mercado las cuales desde el punto de vista técnico pueden ejecutar Gerencias Integrales, sin embargo, no representan todo el mercado

en sí. El listado de empresas no constituye ninguna recomendación al proceso de contratación a adelantar, se presenta únicamente con fines de estudio de la oferta del mercado objetivo del sector.

Sin perjuicio de lo anterior, el Instituto Departamental de Acción Comunal de Cundinamarca IDACO, requiere una Empresa Industrial y Comercial del Estado o Entidad Privada que tenga experiencia en la realización de Proyectos de Impacto Social con Organizaciones Comunales, que tenga experiencia Administrativa, Técnica, especializada en la estructuración de proyectos, gerencia y administración de proyectos de inversión, orientados al cumplimiento de políticas y metas organizacionales, a través de procesos eficientes, efectivos y transparentes que garanticen la satisfacción de sus clientes, contribuyendo de esta manera al desarrollo socioeconómico, para ejecutar obras de impacto social como:

- Construcción, mejoramiento y/o adecuación de parques, andenes y alamedas.
- Construcción, mejoramiento y/o adecuación de escenarios deportivos.
- Construcción de Placa huellas.
- Construcción de alcantarillas y/o box culvert.
- Mejoramiento de espacios comunales.
- Cabe señalar que están dirigidas a fortalecer la economía regional.

C. ESTUDIO DE LA DEMANDA:

De conformidad con lo indicado por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, el estudio de la demanda permite que la Entidad Estatal analice el comportamiento de las adquisiciones anteriores del servicio, obra o servicio que se pretende contratar (...). Es así como, se presenta el Estudio de la Demanda que se describe a continuación:

Análisis de Contrataciones Históricas de la Entidad:

No de contrato y vigencia:	91-2020
Modalidad de selección:	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007) / Contratos Interadministrativos (Literal C)
Entidad:	FONDO DE DESARROLLO DE PROYECTOS DE CUNDINAMARCA - FONDECUN
Objeto del contrato:	Gerencia integral del proyecto denominado "PROYECTOS DE IMPACTO SOCIAL CON ORGANIZACIONES COMUNALES DEL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA, COMO MEDIDA DE REACTIVACIÓN ECONOMICA Y SOCIAL DERIVADA O A CONSECUENCIA DE LA PANDEMIA POR COVID 19".
Valor del contrato:	\$8,000,000,000.00
Forma de Pago:	La forma de pago del valor del contrato interadministrativo será la siguiente: 1) Un primer (1) desembolso del VEINTICINCO POR CIENTO (25%). Deberá allegar la siguiente documentación: -Plan operativo del contrato. -Certificación bancaria de la cuenta para el contrato debidamente marcada. - Presupuesto de inversión del desembolso (proyección). -Los demás documentos que se requieran para el pago. 2) Un segundo (2) desembolso del VEINTICINCO POR CIENTO (25%). Deberá allegar: Informe de avance de obra del diez por ciento (10%). – Recibo a satisfacción por parte del supervisor del contrato. – Acta de comité financiero conjunto. – Minutas de los contratos derivados debidamente firmadas. – Informe de ejecución financiera del contrato debidamente firmado por el Gerente del proyecto. – Certificación con copia de los respectivos soportes, de los compromisos (contratos) adquiridos por FONDECUN, para la ejecución del cien por ciento (100%) de este contrato interadministrativo, especificando número de contrato, nombre del contratista, objeto de contrato. Valor del contrato y devoluciones a que tenga derecho el IDACO, firmadas por el revisor fiscal. 3) Un tercer (3) desembolso del CUARENTA POR CIENTO (40%). Deberá allegar: - Informe de avance de

	obra del Cincuenta por ciento (50%). – Recibido a satisfacción por parte del supervisor del contrato. – Acta de comité financiero conjunto. – Minutas de los contratos derivados debidamente firmadas. – Informe de ejecución financiera del contrato debidamente firmado por el Gerente del Proyecto. – Certificación con copia de los respectivos soportes, de los compromisos (contratos) adquiridos por FONDECUN, para la ejecución del cien por ciento (100%) de este contrato interadministrativo, especificando: número del contrato, nombre del contratista, objeto del contrato, valor del contrato y devoluciones a que tenga derecho el IDACO, firmadas por el revisor fiscal. 4) Un cuarto (4) desembolso del DIEZ POR CIENTO (10%), una vez certificada la ejecución del cien por ciento (100%) por parte de FONDECUN al IDACO y deberá allegar los siguientes documentos: - Informe de avance de obra del Cien por ciento (100%). – Los demás documentos que se requieran para el pago. La cuota de Gerencia se pagará de la siguiente forma: 1) Un primer (1) desembolso del VEINTICINCO POR CIENTO (25%), una vez se apruebe el plan operativo del Contrato Interadministrativo. 2) Un segundo (2) desembolso del VEINTICINCO POR CIENTO (25%), con las respectivas firmas de los contratos de las Juntas de Acción Comunal. 3) Un tercer (3) desembolso del CUARENTA POR CIENTO (40%), una vez se allegue informe de avance de obra del Cincuenta por ciento (50%) y Recibo a satisfacción por parte del supervisor del contrato. 4) Un cuarto (4) desembolso del DIEZ POR CIENTO (10%), una vez aprobada y firmada por las partes el acta de Liquidación del Contrato Interadministrativo y deberá allegar: - Certificado firmado por el revisor fiscal, de los respectivos soportes (facturas y/o cuentas de cobro) de los costos y deducciones incurridos en la ejecución del cien por ciento (100%) de este contrato interadministrativo especificando, número de factura o cuenta de cobro, concepto de los costos, cuantía, las respectivas retenciones en la fuente practicadas y las devoluciones que tenga derecho el IDACO. Los demás documentos que se requieran para el pago.
Oferentes que participaron en el proceso de selección:	N/A
Tiempo y lugares de entrega acordados	El contrato se ejecutará en un plazo de tres (3) meses y quince (15) días a partir de la suscripción del acta de inicio, previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y legalización.
Garantías exigidas y siniestros:	N/A

No de contrato y vigencia:	90-2019
Modalidad de selección:	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007) / Contratos Interadministrativos (Literal C)
Entidad:	FONDO DE DESARROLLO DE PROYECTOS DE CUNDINAMARCA - FONDECUN
Objeto del contrato:	GERENCIA INTEGRAL DEL PROYECTO DENOMINADO DESARROLLO COMUNAL A TRAVÉS DE OBRAS DE IMPACTO SOCIAL Y COMUNITARIO EN EL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA 2019-II
Valor del contrato:	\$1,396,000,000.00
Forma de Pago:	La forma de pago del valor del contrato interadministrativo será la siguiente: 1) Un primer (1) desembolso del CUARENTA POR CIENTO (40%), una vez se apruebe el plan operativo del contrato interadministrativo. 2) Un segundo (2) desembolso del TREINTA POR CIENTO (30%), contra la firma de los contratos de las Juntas de Acción Comunal. 3) Un tercer (3) desembolso del TREINTA POR CIENTO (30%), una vez se aprobado por el IDACO la ejecución del cincuenta por ciento 50% del Contrato Interadministrativo. • La cuota de Gerencia se pagará de la siguiente forma:

	1) Un primer (1) desembolso del CUARENTA POR CIENTO (40%), una vez se apruebe el plan operativo del Contrato Interadministrativo. 2) Un segundo (2) desembolso del CINCUENTA POR CIENTO (50%), contra la firma de los contratos de las Juntas de Acción Comunal. 3) Un tercer (3) desembolso del DIEZ POR CIENTO (10%), una vez aprobada y firmada por las partes el acta de liquidación del Contrato Interadministrativo.
Oferentes que participaron en el proceso de selección:	N/A
Tiempo y lugares de entrega acordados	El término de ejecución del presente contrato es hasta el 20 de diciembre de 2019, contados a partir de la suscripción del acta de inicio, previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y legalización.
Garantías exigidas y siniestros:	N/A

No de contrato y vigencia:	122-2018
Modalidad de selección:	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007) / Contratos Interadministrativos (Literal C)
Entidad:	FONDO DE DESARROLLO DE PROYECTOS DE CUNDINAMARCA - FONDECUN
Objeto del contrato:	GERENCIA INTEGRAL DEL PROYECTO DENOMINADO "DESARROLLO COMUNAL A TRAVÉS DE OBRAS DE IMPACTO SOCIAL Y COMUNITARIO EN EL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA 2018
Valor del contrato:	\$2,063,000,000.00
Forma de Pago:	La forma de pago del valor del contrato interadministrativo será la siguiente: • Para el estimado de obra de impacto social, supervisión y acompañamiento social del proyecto: 1) Un primer (1) desembolso del CUARENTA POR CIENTO (40%), una vez se apruebe el plan operativo del contrato interadministrativo. 2) Un segundo (2) desembolso del TREINTA POR CIENTO (30%), contra la firma de los contratos de las Juntas de Acción Comunal. 3) Un tercer (3) desembolso del TREINTA POR CIENTO (30%), una vez se aprobado por el IDACO la ejecución del cincuenta por ciento 50% del Contrato Interadministrativo. • La cuota de Gerencia se pagará de la siguiente forma: 1) Un primer (1) desembolso del CUARENTA POR CIENTO (40%), una vez se apruebe el plan operativo del Contrato Interadministrativo. 2) Un segundo (2) desembolso del CINCUENTA POR CIENTO (50%), contra la firma de los contratos de las Juntas de Acción Comunal. 3) Un tercer (3) desembolso del DIEZ POR CIENTO (10%), una vez aprobada y firmada por las partes el acta de liquidación del Contrato Interadministrativo.
Oferentes que participaron en el proceso de selección:	N/A
Tiempo y lugares de entrega acordados	El término de ejecución del presente contrato es a partir de la suscripción del acta de inicio y hasta el 31 de marzo de 2019, previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y legalización.
Garantías exigidas y siniestros:	N/A

No de contrato y vigencia:	034/2017
Modalidad de selección:	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007) / Contratos Interadministrativos (Literal C)
Entidad:	FONDO DE DESARROLLO DE PROYECTOS DE CUNDINAMARCA - FONDECUN

Objeto del contrato:	GERENCIA INTEGRAL DEL PROYECTO DENOMINADO: DESARROLLO COMUNAL A TRAVÉS DE OBRAS DE IMPACTO SOCIAL Y COMUNITARIO EN EL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA 2017
Valor del contrato:	\$4,920,000,000.00
Forma de Pago:	La forma de pago del valor del contrato interadministrativo será la siguiente: • <u>Para el estimado de obra de impacto social, viabilización, supervisión y acompañamiento social del proyecto:</u> 1) Un desembolso del CINCUENTA por ciento (50%), una vez se apruebe el plan operativo del contrato interadministrativo. 2) Un desembolso del TREINTA por ciento (30%), una vez se cuente con la contratación de la totalidad de las Juntas de Acción Comunal definidas en la convocatoria realizada por el IDACO y 3) Un desembolso del veinte por ciento (20%), una vez se cuente con un porcentaje de ejecución del cincuenta por ciento 50% del contrato interadministrativo. • <u>La cuota de Gerencia se pagará de la siguiente forma:</u> - Un desembolso del cincuenta por ciento (50%), una vez se apruebe el plan operativo del contrato interadministrativo. 2) Un desembolso del treinta por ciento (30%), una vez se cuente con la contratación de la totalidad de las Juntas de Acción Comunal definidas en la convocatoria realizada por el IDACO y 3) Un desembolso del veinte por ciento (20%), una vez se cuente con un porcentaje de ejecución del cincuenta por ciento 50% del contrato interadministrativo.
Oferentes que participaron en el proceso de selección:	N/A
Tiempo y lugares de entrega acordados	El plazo de ejecución del presente contrato es de SEIS (6) MESES contados a partir de la suscripción del acta de inicio, previa expedición del registro presupuestal.
Garantías exigidas y siniestros:	N/A

No de contrato y vigencia:	047/2016
Modalidad de selección:	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007) / Contratos Interadministrativos (Literal C)
Entidad:	FONDO DE DESARROLLO DE PROYECTOS DE CUNDINAMARCA - FONDECUN
Objeto del contrato:	GERENCIA INTEGRAL DEL PROYECTO DENOMINADO ¿DESARROLLO COMUNAL A TRAVÉS DE OBRAS DE IMPACTO SOCIAL Y COMUNITARIO EN EL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA 2016
Valor del contrato:	4,022,547,000.00
Forma de Pago:	La forma de pago del valor del contrato interadministrativo será la siguiente: • <u>Para el estimado de obra de impacto social y el estimado de interventoría técnica, administrativa, financiera y acompañamiento social del proyecto:</u> 1) Un desembolso del cincuenta por ciento (50%), una vez se apruebe el plan operativo del contrato interadministrativo. 2) Un desembolso del treinta por ciento (30%), una vez se cuente con la contratación de la totalidad de las Juntas de Acción Comunal definidas en la convocatoria realizada por el IDACO y 3) Un desembolso del veinte por ciento (20%), una vez se cuente con un porcentaje de ejecución del cincuenta por ciento 50% del contrato interadministrativo. • <u>La cuota de Gerencia se pagará de la siguiente forma:</u>

	1) Un desembolso del cincuenta por ciento (50%), una vez se apruebe el plan operativo del contrato interadministrativo. 2) Un desembolso del treinta por ciento (30%), una vez se cuente con la contratación de la totalidad de las Juntas de Acción Comunal definidas en la convocatoria realizada por el IDACO y 3) Un desembolso del veinte por ciento (20%), una vez se cuente con un porcentaje de ejecución del cincuenta por ciento 50% del contrato interadministrativo.
Oferentes que participaron en el proceso de selección:	N/A
Tiempo y lugares de entrega acordados	El plazo de ejecución del presente contrato es de SETENTA Y CINCO (75) DIAS calendario, contados a partir de la suscripción del acta de inicio, previa expedición del registro presupuestal.
Garantías exigidas y siniestros:	N/A

No de contrato y vigencia:	063-2014
Modalidad de selección:	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007) / Contratos Interadministrativos (Literal C)
Entidad:	FONDO DE DESARROLLO DE PROYECTOS DE CUNDINAMARCA - FONDECUN
Objeto del contrato:	FONDECUN SE COMPROMETE CON EL INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE ACCION COMUNAL Y PARTICIPACION CIUDADANA IDACO A EJECUTAR LA GERENCIA INTEGRAL DEL PROYECTO "CONSTRUCCION DE ENTORNOS AMABLES EN COMUNIDAD PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS JUNTAS DE ACCION COMUNAL DE LOS MUNICIPIOS DE CUNDINAMARCA 2014
Valor del contrato:	\$3,326,207,647.00
Forma de Pago:	El valor total del contrato será pagado por IDACO, de la siguiente manera: 1) La forma de pago del valor de los bienes y/o servicios del contrato interadministrativo será de la siguiente manera: - Un desembolso del treinta (30%) una vez se apruebe el plan operativo del contrato interadministrativo, previa presentación de la cuenta de cobro correctamente elaborada. - Un desembolso del treinta por ciento (30%), una vez se realice la totalidad de la contratación derivada. - Un desembolso del cuarenta por ciento (40%), una vez se cuente con un avance del 10% en la ejecución del contrato según avance general físico de la contratación derivada. 2) El valor de la Cuota de la Gerencia se pagará de la siguiente forma: - Un desembolso del treinta por ciento (30%) una vez se apruebe el plan operativo del contrato interadministrativo, previa presentación de la cuenta de cobro correctamente elaborada. - Un desembolso del treinta por ciento (30%), una vez se realice la contratación derivada. - Un desembolso del cuarenta por ciento (40%), una vez se cuente con un avance del 10% en la ejecución del contrato, según avance general físico de la contratación derivada.
Oferentes que participaron en el proceso de selección:	N/A
Tiempo y lugares de entrega acordados	El plazo de ejecución del presente contrato es de SEIS (6) MESES contados a partir de la suscripción del acta de inicio del contrato previo cumplimiento de los requisitos de ejecución.
Garantías exigidas y siniestros:	El presente Convenio Interadministrativo no generará la constitución de garantía alguna, de conformidad con lo establecido en el Artículo 7 DE LA Ley 1150 del 2007 y el artículo 77 del Decreto 1510 de 2013.

No de contrato y vigencia:	033-2013
Modalidad de selección:	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007) / Contratos Interadministrativos (Literal C)
Entidad:	FONDO DE DESARROLLO DE PROYECTOS DE CUNDINAMARCA - FONDECUN
Objeto del contrato:	FONDECUN SE COMPROMETE CON EL INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE ACCION COMUNITARIA Y PARTICIPACION CIUDADANA IDACO A EJECUTAR LA GERENCIA INTEGRAL DEL PROYECTO CONTRUCCION DE ENTORNOS AMABLES EN COMUNIDAD PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS JUNTAS DE ACCION COMUNITARIA DE LOS MUNICIPIOS DE CUNDINAMARCA
Valor del contrato:	\$2,479,850,614.00
Forma de Pago:	El valor total del Convenio será pagado por el IDACO, de la siguiente manera: 1) El treinta por ciento (30%) equivalente a SETECIENTOS CUARENTA Y TRES MILLONES NOVECIENTOS CINCUENTA Y CINCO MIL CIENTO OCHENTA Y CUATRO PESOS M/CTE (\$743.955.184) una vez aprobado por parte del comité operativo los proyectos específicos, donde se determine su viabilidad técnica, jurídica y financiera y se aprueben individualmente los presupuestos de obra. 2) El cuarenta por ciento (40%) equivalente a NOVECIENTOS NOVENTA Y UN MILLONES NOVECIENTOS CUARENTA MIL DOSCIENTOS CUARENTA Y SEIS PESOS M/CTE (\$991.940.246), contra la suscripción de la contratación derivada con las JAC. 3) El Treinta por ciento (30%) equivalente a SETECIENTOS CUARENTA Y TRES MILLONES NOVECIENTOS CINCUENTA Y CINCO MIL CIENTO OCHENTA Y CUATRO PESOS M/CTE (\$743.955.184), contra la ejecución del 50% de todos los contratos derivados.
Oferentes que participaron en el proceso de selección:	N/A
Tiempo y lugares de entrega acordados	El plazo de ejecución del presente convenio es de NUEVE (9) MESES, contados a partir de la suscripción del acta de inicio del Convenio, previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento. PARAGRAFO PRIMERO: El plazo de ejecución del Convenio podrá ser prorrogado y/o modificado de mutuo acuerdo entre las partes, previa revisión o ajuste del costo de la gestión a favor de FONDECUN. Para el cumplimiento del Convenio se tendrá en cuenta el cronograma de actividades establecido en el plan operativo aprobado por el Comité Operativo. El cual hará parte integral del presente Convenio.
Garantías exigidas y siniestros:	El presente Convenio Interadministrativo no generará la constitución de garantía alguna, de conformidad con lo establecido en el Artículo 5.1.8 del Decreto 734 de 2012.

La Gerencia Integral de Proyectos como modelo de negocio, resulta técnica, jurídica y financieramente viable para las Entidades Públicas que desean llevar a cabo contrataciones de esta naturaleza, se evidencia una demanda limitada del servicio, conocimiento y experiencia de las organizaciones o empresas proveedoras, con diversas características particulares propias de sus objetivos, alcances y necesidades.

La capacidad operativa que se exige en este tipo de contratación, las exigencias, énfasis o requerimientos son propios de organizaciones altamente calificadas e idóneas, que cuentan con la capacidad jurídica de administrar recursos públicos, optimizando la destinación y alcance de los mismos.

Con base en lo anterior, se puede concluir que existen proponentes que participarían en el presente proceso contractual, teniendo en cuenta que cumplirían con criterios, factores, experiencia, entre otros, previstos en los procesos analizados y que exigiría el Instituto.

Dada la naturaleza jurídica de las partes, la modalidad de selección de contratistas objeto del presente análisis se realiza mediante Contratación Directa.

- **Marco regulatorio del presente contrato:**

El literal c del numeral 4 del artículo 2, de la Ley 1150 de 2007, prevé: "Artículo 2o. De las Modalidades de Selección. La escogencia del contratista se efectuará con arreglo a las modalidades de selección de licitación pública, selección abreviada, concurso de méritos y contratación directa, con base en las siguientes reglas": (...) 4. Contratación directa. La modalidad de selección de contratación directa, solamente procederá en los siguientes casos: (...) c) [Inciso 1º modificado por la Ley 1474 de 2011, artículo 92.] Contratos interadministrativos, siempre que las obligaciones derivadas del mismo tengan relación directa con el objeto de la entidad ejecutora señalado en la ley o en sus reglamentos.

Sobre la posibilidad de suscribir contratos interadministrativos, el Consejo de Estado ha dicho lo siguiente: "En este sentido, el literal c) del mencionado artículo contempla la figura de los contratos interadministrativos, a través de los cuales la administración puede contratar directamente con entidades estatales. No obstante, si bien la administración tiene la posibilidad de celebrar éste tipo de contratos, sin acudir a licitación o concurso público, tal libertad no es absoluta, toda vez que en la selección del contratista se "deberá garantizar el cumplimiento de los principios de economía, transparencia y en especial el deber de selección objetiva, establecidos en la Ley 80 de 1993". En efecto, en la contratación, ya sea de manera directa o a través de licitación o concurso públicos, la administración está obligada a respetar principios que rigen la contratación estatal y especialmente, ciertos criterios de selección objetiva a la hora de escoger el contratista al que se le adjudicará el contrato. Respecto a la contratación directa, en interpretación de la norma precitada, la Sala observa que con anterioridad a la suscripción del contrato, es deber de la administración hacer un análisis previo a la suscripción del contrato, análisis en el cual se deberán examinar factores tales como experiencia, equipos, capacidad económica, precios, entre otros, con el fin de determinar si la propuesta presentada resulta ser la más ventajosa para la entidad que contrata"

De lo anterior se concluye que las entidades estatales están facultadas para suscribir directamente contratos interadministrativos, enmarcadas en los límites previstos en el artículo 92 de Ley 1474 de 2011—modificatorio de la Ley 1150 de 2007.

De acuerdo con lo expuesto, la suscripción de un contrato interadministrativo para contratar el desarrollo del proyecto bajo estudio es viable siempre que las obligaciones que se deriven de este contrato tengan relación directa con el objeto de la entidad ejecutora (contratista) y sin perjuicio del análisis previo de conveniencia y necesidad que la entidad contratante realice.

Así mismo, el artículo 2.2.1.2.1.4.4 del Decreto 1082 de 2015 establece que «La modalidad de selección para la contratación entre entidades Estatales es la contratación directa y en consecuencia, le es aplicable lo establecido en el artículo 2.2.1.2.1.4.1 del presente Decreto»

A su vez el artículo 2.2.2.4.1 del citado Decreto, establece que la entidad estatal debe señalar en un acto administrativo la justificación para contratar bajo la modalidad de contratación directa, el cual debe contener:

- ✓ La causal que invoca para contratar directamente
- ✓ El objeto del contrato
- ✓ El presupuesto para la contratación y las condiciones que exigirá al contratista.
- ✓ El lugar en el cual los interesados pueden consultar los estudios y documentos previos.

ESTUDIO DEL MERCADO:

Con el propósito de determinar el presupuesto de la presente contratación, el Instituto Departamental de Acción Comunal de Cundinamarca, realizó el estudio y análisis de precios de mercado. El estudio de mercado se realizó mediante la consulta a empresas u organizaciones que trabajan procesos asociados con el tema objeto del proceso de contratación. A partir de la información ubicada, la Entidad procedió a realizar invitación pública de la Gerencia Integral a través de correo contratacionidaco@cundinamarca.gov.co, a tres (3) empresas del sector, de las cuales se obtuvo dos (2) cotizaciones, las cuales fueron presentadas por el Fondo de Desarrollo de Proyectos de Cundinamarca – FONDECUN y por FINDETER (Banca de Desarrollo Territorial).

Cotizaciones recibidas: Ver tablas 1 y 2

Estudio de mercado propuesta FINDETER			
(Valor ejecución de Proyectos, Asistencia Técnica y Administración de Recursos)			
Actividad	Valor mensual	Pagos	Valor Total
Costos Fijos del Contrato	\$614.372.561	5,5	\$3.379.049.086
Iva 19%	\$116.730.787	5,5	\$642.019.329
Total costos fijos del contrato	\$731.103.348	5,5	\$4.021.068.414
	Total contrato (incluido valor ejecución de proyectos)		\$44.245.371.914

Tabla 1

Estudio de mercado propuesta FONDECUN				
(Valor estimado proyectos, componente técnico, costos de equipo técnico, acompañamiento administrativo y en campo)				
ITEM	N° Proyectos	Valor por Proyectos	Pagos	Valor Total
Bolsa para Proyectos de Impacto Social – Reactivación Económica	858	\$40.500.000	3	\$34.749.000.000
COMPONENTE TECNICO, VALOR PROYECTADO SUJETO A REVISIÓN, INCLUYE LOS COSTOS DEL EQUIPO TECNICO DE ACOMPAÑAMIENTO ADMINISTRATIVO Y EN CAMPO.				\$1.166.660.000

COMPONENTE SOCIAL	858	\$4.544.012,86	5	\$3.898.763.037
ADQUISICION KITS DE BIOSEGURIDAD PARA PROTECCION COVID-19	858	\$333.500		\$286.143.000
SUBTOTAL BOLSA DE BIENES Y SERVICIOS				\$40.100.566.037
CUOTA DE GERENCIA (6%)				\$2.406.033.963
TOTAL CONTRATO INTERADMINISTRATIVO				\$42.506.600.000

Tabla 2

En atención a las cotizaciones recibidas y en aras de garantizar el cumplimiento de los principios contractuales de la eficacia, transparencia, planeación y selección objetiva, contenidos en materia de contratación, el Instituto Departamental de Acción Comunal de Cundinamarca, procedió a analizar el valor promedio del mercado, para determinar cuál sería la propuesta más favorable para el desarrollo del proyecto a través de una Gerencia Integral.

VALOR PROMEDIO OFERTAS:	\$43.375.985.957
DIFERENCIA EN EL VALOR DE LAS OFERTAS:	\$1.738.771.914

El valor promedio de las ofertas es de \$43.375.985.957, la propuesta de FINDETER supera el valor promedio y adicional a ello, al calcular la diferencia de los valores entre las dos ofertas presentadas, la propuesta de FINDETER supera a la de FONDECUN en \$1.738.771.914.

Luego del análisis anterior del valor promedio en que se incurriría para lograr la ejecución de los componentes del proyecto de Gerencia Integral, se procedió a realizar el estudio del costo que generaría la cuota de gerencia para determinar la viabilidad de contratar el desarrollo del proyecto.

El IDACO realizó un análisis comparativo histórico frente a los contratos de gerencia integral de proyectos realizados por otras Entidades, con el fin de establecer el porcentaje promedio que maneja el mercado como cuota de gerencia.

Contrato Interadministrativo No. 436-2019:

- Contratante: CUNDINAMARCA - INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE CULTURA Y TURISMO DE CUNDINAMARCA
- Objeto: Gerencia Integral para adelantar el proyecto denominado: Nodo patrimonial y ambiental “Puente del Común- PL Rio Bogotá”, en el marco de la conmemoración del bicentenario de la independencia nacional de Colombia.
- Plazo: 6 meses
- Cuota de gerencia: \$500.000.000, equivalente al 8.2% del valor total del contrato.
- Valor: \$6.124.389.057

Contrato Interadministrativo No. SE-CDCVI-163-2020

- Contratante: SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE CUNDINAMARCA – GOBERNACIÓN DE CUNDINAMARCA



- Objeto: Gerencia integral para la programación, organización y dirección de las diferentes etapas que integran el proyecto educativo MIMI, encaminado a la implementación de estrategias dirigidas a las comunidades educativas (directivos, docentes, agentes educativos, padres de familia, cuidadores y estudiantes) de los municipios no certificados del departamento de Cundinamarca, que contribuyan a promover la continuidad y mejorar la calidad de los procesos de aprendizaje mitigando los efectos de las situaciones de emergencia y post emergencia generadas por el COVID-19.
- Plazo: diez (10) meses y doce (12) días
- Cuota de gerencia: \$557.216.264, equivalente al 7.8% del valor total del contrato.
- Valor: \$7.112.701.724

Cotización FONDECUN (Junio de 2021):

De lo anterior se colige que el valor cotizado por FONDECUN como cuota de gerencia para el presente proyecto equivale al 6% del valor total del contrato.

En atención a que la muestra para determinar el valor de la cuota de gerencia, corresponde a distintas vigencias fiscales (2019, 2020 y 2021), la misma no es del todo comparable teniendo en cuenta las variables económicas que afectan el valor adquisitivo de la moneda, razón por la cual se procede a realizar la media aritmética respecto del porcentaje (1 a 100%), al que equivale la cuota de gerencia dentro del valor total de cada contrato consultado, lo anterior en procura de establecer un valor promedio que permita determinar este ítem dentro del presupuesto oficial estimado para la presente contratación.

Nro. Contrato - cotización	Plazo de ejecución	Valor total contrato - cotización	Valor Cuota gerencia	Porcentaje equivalente
436-2019	6 MESES	\$6.124.389.057	\$500.000.000	8,2%
SE-CDCVI-163-2020	5 MESES Y 23 DÍAS	\$7.112.701.724	\$557.216.264	7.8%
Cotización FONDECUN	5 MESES Y 15 DÍAS*	\$40.100.566.037	\$2.406.033.963	6,0%
*El plazo de ejecución para la cotización de FONDECUN se incluyó como un cálculo estimado para el presente análisis, lo anterior teniendo en cuenta que el mismo está concebido como el cómputo resultante desde la firma del acta de inicio, y hasta el 31 de diciembre de 2021, no obstante la Entidad aún no cuenta con la certeza de la fecha de suscripción y consecuente inicio del contrato.				

El análisis permitió determinar el costo global promedio para satisfacer la necesidad de la Entidad en lo que respecta a la ejecución de proyectos, costos de equipo técnico, acompañamiento administrativo y acompañamiento en campo, adicional a ello, la opción más favorable y que genera menos gastos para la Entidad es la propuesta presentada por FONDECUN bajo la modalidad de gerencia integral de proyectos, *ya que considerando los efectos económicos generados por la pandemia del Coronavirus Covid-19, dentro de los cuales se encuentra la reducción de los ingresos corrientes de las entidades territoriales, hecho del cual el departamento de Cundinamarca no es ajeno, es necesario fortalecer y adoptar medidas de austeridad del gasto que aporten a la sostenibilidad financiera del Departamento y contribuyan en el progreso de la cultura de eficiencia y eficacia en el gasto público.*

Por lo anterior y teniendo como premisa el propósito ineludible de que la administración no pague más de lo que verdaderamente cuestan dichos servicios, luego del estudio orientado a obtener calidad en el servicio y cumplimiento del proyecto de manera integral, el IDACO considera que el operador jurídico más idóneo para la presente contratación es FONDECUN, ya que es la empresa que ofrece el proyecto de manera integral, con una gerencia sobre el mismo que permite obtener resultados eficaces a costos razonables, ocasionando un menor desgaste económico, administrativo y jurídico para la Entidad.

Aunado a lo mencionado la viabilidad de la cotización de FONDECUN, también se enmarca que dentro de su visión está coadyuvar en el cumplimiento de los proyectos incluidos en las metas del Plan Departamental de Desarrollo, por lo cual su propuesta brinda al IDACO un menor riesgo jurídico y una alta calidad en la ejecución, teniendo en cuenta que esta empresa se encuentra enfocada en prestar servicios de racionalización y maximización de las actividades financieras que redunden en beneficio de las entidades públicas del departamento.

La finalidad del presente Análisis del Sector y Estudio de Mercado, se adelantó en aras de que la Entidad obtenga la mejor oferta económica y seleccione el contratista idóneo para suplir las necesidades de la misma, mitigando el riesgo de incumplimiento por parte del contratista seleccionado.

Por lo tanto, se concluye que el valor total del presente contrato es de **CUARENTA Y DOS MIL MILLONES QUINIENTOS SEIS MIL SEISCIENTOS PESOS MCTE (\$ 42.506.600.000,00)**, de los cuales **CUARENTA MIL CIEN MILLONES QUINIENTOS SESENTA Y SEIS MIL TREINTA Y SIETE PESOS MCTE (\$ 40.100.566.037,00)** corresponden a la ejecución del proyecto, y **DOS MIL CUATROCIENTOS SEIS MILLONES TREINTA Y TRES MIL NOVECIENTOS SESENTA Y TRES PESOS MCTE (\$ 2.406.033.963,00)** correspondientes a la cuota de gerencia, incluido impuestos, tasas y contribuciones exentas de IVA.

Dada la naturaleza de las actividades que se pretenden contratar, así como la necesidad a satisfacer y atendiendo a la experiencia en la ejecución de Gerencias de Proyectos de FONDECUN a nivel Local, Departamental y Nacional y en atención a los diferentes proyectos que han ejecutado en sectores como: impacto social, infraestructura, protección social, vivienda, seguridad vial, cultura, agroindustrial, ambiental y logística entre otros, se considera favorable la propuesta del Fondo para la Gerencia integral encaminada a la implementación de los diferentes componentes que integran el proyecto de IMPACTO SOCIAL, encaminado al fortalecimiento de las Organizaciones Comunes de Cundinamarca, como medida de reactivación económica y social derivada o a consecuencia de la pandemia por covid-19.

Así las cosas, y teniendo en cuenta la cotización allegada al presente proceso de contratación, se concluye que FONDECUN es una entidad que cuenta con una amplia experiencia e idoneidad en la realización de Gerencia de Proyectos así:

Fondo de Desarrollo de Proyectos de Cundinamarca - FONDECUN

Reseña: Es una Empresa Industrial y Comercial del Sector Descentralizado del Gobierno del Departamento de Cundinamarca, cuenta con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera y patrimonio independiente, vinculada a la Secretaría Departamental de Planeación de Cundinamarca.

Su misión es la de impulsar el desarrollo socioeconómico del país y, en particular, del Departamento de Cundinamarca, a través de la Preparación, Evaluación, Estructuración, Promoción y Ejecución de Proyectos, principalmente aquellos incluidos en los objetivos del Plan Departamental de Desarrollo y los estructurados a partir de esquemas de subsidiaridad o complementariedad con otros niveles del Estado.

Objetivos:

- Ser agente en cualquiera de las etapas del ciclo de proyectos de desarrollo, mediante la preparación, financiación y administración de estudios, y la preparación, financiación, administración y ejecución de proyectos de desarrollo en cualquiera de sus etapas.
- Desarrollar, celebrar y ejecutar actos, negocios y operaciones inherentes a la prestación de servicios relacionados con la ejecución de proyectos de desarrollo.
- Celebrar contratos interadministrativos y contratos de cooperación con entidades de diverso orden para canalizar recursos destinados al desarrollo de las regiones.
- Contribuir a la capacitación de las administraciones municipales a efectos de que optimicen el uso de los recursos y además adelanten los proyectos necesarios para la satisfacción de las demandas ciudadanas.

Actividades realizadas:

- Estructurar proyectos y prestar asesoría financiera y técnica respecto de estos.
- Evaluación de proyectos: diseño metodológico, dimensión financiera y optimización de recursos.
- Gerencia proyectos con recursos nacionales atendiendo su negociación, planeación, ejecución, liquidación y metodología de selección.
- Ejercer como consultor de proyectos especiales para entidades públicas y privadas.
- Promover, estructurar, gerenciar, ejecutar, evaluar y liquidar proyectos de desarrollo financiados con recursos de fuentes nacionales o internacionales.
- Realizar las gestiones necesarias para garantizar la viabilidad financiera del Fondo y de los proyectos que administra y ejecuta.
- Celebrar contratos con entidades del orden departamental, distrital y nacional para administrar recursos destinados a la ejecución de proyectos y para el desarrollo de esquemas de gerencia de proyectos.
- Prestar asesoría y asistencia técnica a entidades públicas y privadas en materias relacionadas con proyectos de desarrollo.
- Realizar inversiones de portafolio con los recursos que reciba en desarrollo de su objeto social.
- Adquirir, enajenar, gravar y limitar el derecho que tenga sobre sus bienes, cuando sea necesario o conveniente para el cumplimiento de sus objetivos y sus funciones.
- Invertir los excedentes de tesorería con fines de rentabilidad y dentro de las políticas establecidas por la Junta Directiva.
- Prestar asesoría técnica y profesional a las entidades Nacionales y Departamentales, a los municipios y demás entidades públicas en el diagnóstico y/o valoración de sus activos y sobre temas relacionados con sus objetivos.
- Actuar como operador público en las diferentes modalidades de asociación y contratación, tales como Asociaciones Publico Privadas, Contratos Plan, Ciencia y Tecnología, y las demás que puedan crearse por vía normativa.
- Las demás que le establezcan las disposiciones legales, las ordenanzas y las que se deriven de sus objetivos y funciones.

Conclusión:

FONDECUN es una entidad departamental, con un amplio portafolio de servicios que abarca múltiples sectores y actividades económicas del sector público y privado. Lo anterior, soporta la experiencia e idoneidad que requiere el Instituto Departamental de Acción Comunal de **Cundinamarca** para la ejecución de un proyecto de este tipo.

El Instituto Departamental de Acción Comunal de Cundinamarca, para obtener el valor de la cuota de Gerencia integral para la implementación de los diferentes componentes que integran el "*Proyecto de Impacto Social con Organizaciones Comunales del Departamento de Cundinamarca, como medida de reactivación económica y social derivada o a consecuencia de la pandemia por COVID 19*", remitió solicitud de propuesta de tres (3) cotizaciones a Empresa Inmobiliaria de Cundinamarca, FINDETER y

FONDECUN; siendo FONDECUN y FINDETER las únicas entidades en presentar la cotización el día jueves 17 de junio de 2021 y martes 22 de junio de 2021, respectivamente.

Para la estimación del porcentaje de la cuota de gerencia se tienen en cuenta las siguientes consideraciones:

- FONDECUN compite con precio y calidad, pues la cuota de gerencia se encuentra dentro de las más competitivas del mercado.
- El porcentaje de la cuota de gerencia se estima en un **6%** sobre el valor total del contrato, que corresponde a la valoración de los costos en los cuales la Entidad incurre para desarrollar con éxito el proyecto y están asociados directamente con el personal involucrado en la ejecución y el costo de las actividades administrativas como: desembolsos, contratación, liquidaciones, recursos humanos y materiales para efectuar control, administración y reporte de resultados.
- La actividad económica sobre la cual recae el presente análisis se encuentra enmarcada dentro del sector terciario de la economía, el cual se encuentra conformado tanto por el subsector servicios como por el subsector comercio.
- FONDECUN cuenta con amplia experiencia en gerencia de proyectos enfocados al trabajo comunitario y comunal.
- Teniendo en cuenta la necesidad del objeto a contratar, se considera que FONDECUN ha trazado a lo largo de su gestión, un camino de reconocimiento por parte de las comunidades demostrando conocimiento del territorio convirtiéndose así, en un aliado estratégico para el desarrollo de proyectos en Cundinamarca, considerándose como un factor diferencial en estos momentos de emergencia sanitaria.
- En cuanto al análisis de los procesos contractuales para el desarrollo de gerencia de proyectos, se encontró que FONDECUN ofrece de manera integral, con cobertura nacional y con una amplia experiencia las condiciones óptimas para la satisfacción de las necesidades descritas toda vez que esta última entidad era la única que acredita la celebración de contratos con objetos similares.
- Las competencias que deben reunir los líderes y los equipos, para Gerenciar proyectos, se deben enmarcar dentro del contexto de cada organización y son únicas en cuanto a cultura, valores, relaciones, formas de trabajo en equipo y madurez corporativa.
- La aplicación adecuada de técnicas de planificación y control es fundamental para la eficiente Gerencia de proyectos. Estas técnicas cobran mayor importancia en la medida que los proyectos se toman más complejos y requieren mayores recursos.
- El control de los costos es una parte del proceso de planeación y control del proyecto y juegan un papel importante en la de toma decisiones, la gerencia de proyectos cuenta con un indicador acerca de cuál es la opción más conveniente desde el punto de vista económico.
- Una Gerencia Integral permite garantizar de manera centralizada la gestión de dirección, administración y control del desarrollo del proyecto.

Anexo : Propuesta a CUARENTA Y SEIS (46) folios, ambas propuestas.

JOSE ANTONIO ONTIBON
ASESOR DE GERENCIA

Proyecto Técnicamente: Juan David Riaño Rojas- Contratista

Angélica Forero Rojas- Contratista

Nasly Huertas -Contratista

Revisó y Aprobó Jurídicamente: William Darío Forero Forero. Jefe OAJ

Antonio Moreno Z. Contratista OAJ

Aprobó y Revisó Técnicamente: Jose Antonio Ontibón. Asesor de Gerencia

Aprobó y Revisó Financieramente: Roberto Organista Insuasti. Subgerente Administrativo y Financiero