ALCALDÍA DE
SANTIAGO DE CALI
SECRETARIA DE
DESARROLLO ECONOMICO

DISTRITO ESPECIAL, DEPORTIVO, CULTURAL, TURÍSTICO, EMPRESARIAL Y DE SERVICIOS SANTIAGO DE CALI – SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

NIT. 890.399.011-3

DISEÑO DE UNA MARCA DE CIUDAD PARA EL DISTRITO ESPECIAL DE CALI

ANÁLISIS DEL SECTOR

FEBRERO 2021

1. Introducción

En atención a lo definido en el numeral 2.2.1.1.1.6.1 y siguientes del Decreto 1082 de 2015, donde se señala el deber de la entidad en realizar un estudio del sector al cual hace relación el objeto contractual del proceso de contratación, teniendo en cuenta la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica, y de análisis de riesgo, el Distrito Santiago de Cali en el presente documento, realiza un análisis del sector para la contratación del operador técnico del proyecto Diseño de una marca de ciudad para el Distrito Especial de Cali, Fecha BP-26002968.

La Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito de Santiago de Cali, encargada de la marca de la ciudad, en virtud de lo dispuesto en los Acuerdo Distritales 0463 de 2019 y 133 de 2021, busca diseñar e implementar una marca de ciudad para el Distrito Especial que logre posicionar a la ciudad en el ámbito nacional e internacional, según las necesidades de competitividad de los territorios.

A través de la línea estratégica *Posicionamiento Local en el Ámbito Internacional*, el programa *Marca de Ciudad para un Distrito Especial*, busca suplir la necesidad que tiene la ciudad de Santiago de Cali frente a la consolidación de su imagen ante distintos escenarios nacionales e internacionales.

El proyecto de *Marca de Ciudad para Santiago de Cali*, está encaminada a la creación de una estrategia de mercadeo que permita darle solución a la limitada capacidad para atraer inversión, turismo y eventos estratégicos a la ciudad, a través del diseño de una *Marca de Ciudad*, la cual debe contribuir a la visibilización y promoción de Santiago de Cali como destino de negocios, turístico y de inversión.

Al finalizar el proyecto nuestra ciudad tendrá la capacidad de:

- Incrementar la generación de ingresos.
- Mejorar la comunicación de las potencialidades de invertir en la ciudad en el marco de una economía global.
- Mejorar la segmentación de los mensajes de promoción de Santiago de Cali en los mercados nacionales e internacionales.
- Mejorar la articulación interinstitucional para la promoción de Santiago de Cali como Distrito Especial.
- Crecimiento del posicionamiento de Cali como Distrito Cultural, Turístico, deportivo, empresarial y de servicios.

Mejorar la visibilización y comunicación de los atributos diferenciadores de la ciudad para la atracción de inversión, turismo y eventos. Informando de manera clara las ventajas competitivas y comparativas en cuanto a servicios, desarrollo tecnológico, capacidad instalada de negocios verdes y energías renovables, y la variada y amplia oferta creativa, cultural, turística y deportiva

Cali es la capital del Departamento del Valle del Cauca, cuenta con 2.227.642 habitantes, siendo así la tercera aglomeración urbana de Colombia y también la tercera economía del país. Según la ANDI, el 56% de la actividad industrial del Valle del Cauca se localiza en Cali. En materia turística, las cifras indican que a Colombia entraron en 2018 cerca de 2.521.900 visitantes, dentro de los cuales Bogotá recibió 1.104.446, Cartagena 433.058, Medellín 282.363 y Cali, con 118.891, lo cual, aunque sugiere un repunte importante de nuestra ciudad, aún indica un rezago con respecto a las tres primeras capitales.

No obstante, Cali ha venido desarrollando una importante estrategia de diversificación de la oferta cultural, con festivales internacionales como el de Música del Pacífico Petronio Álvarez y la Feria de Cali, que se han convertido en referentes para los turistas que buscan esta clase de espectáculos y las actividades encadenadas a estos como una oportunidad para hacer turismo de aventura y cultural. Es por ello por lo que resulta una prioridad que la ciudad se dote de más y nuevas herramientas que permitan continuar diversificando y sofisticando sus sectores productivos, dentro de los cuales el turismo emerge como una importante fuente de ingresos y de encadenamientos productivos.

En un contexto de una economía globalizada y de una integración cada vez mayor entre los países, la competencia entre las ciudades aumenta, lo que obliga a que cada ciudad adopte principios, conceptos y herramientas propias de la gestión empresarial tales como el mercadeo; en un país de ciudades como Colombia y en un mundo cada vez más urbanizado, es inevitable que las ciudades compitan y rivalicen entre ellas, por lo que desarrollar una ventaja competitiva deviene fundamental. Esto quiere decir que debemos conseguir que Cali, si quiere ir adelante en la competencia, proporcione un mayor nivel de satisfacción que ciudades pares y esto debe ser un objetivo de la política pública. Para empezar con esto, se trata de lograr un lugar privilegiado en la mente del público, en donde con claridad y solvencia se defina el elemento diferencial que tiene Cali sobre el resto de las ciudades similares.

Dada la dotación de capital humano que tiene Cali y la ventaja competitiva que supone su ubicación, la ciudad tiene una ventana de oportunidad muy importante para atraer inversionistas que confíen en la capacidad del talento humano local y de las condiciones logísticas, institucionales y ambientales de la ciudad para establecer negocios que desarrollen procesos y productos con un alto grado de sofisticación y

que añadan valor. En esa tarea deben estar vinculados los distintos actores de la sociedad, públicos y privados, a través de una estrategia coherente de atracción de capitales, inversiones y turismo de negocios como convenciones que tenga como componente el diseño de una marca de ciudad que una a los distintos actores en torno a posicionar a Cali como el mejor destino para hacer negocios e invertir. En últimas, se trata de crear un activo intangible en torno al valor representado por el nombre de la ciudad que traiga beneficios tangibles.

Desde el plano de lo turístico, es importante resaltar que a partir de 2017, con el decreto extraordinario 516 de 2016, se reformó la estructura de la Administración Central de Santiago de Cali y se creó la Secretaría de Turismo, lo cual priorizó esa vocación de la ciudad, reafirmada con la ley 1933 de 2018, que elevó al municipio a la categoría de Distrito Especial Cultural, deportivo, turístico, empresarial y de servicios, lo cual abre también otras oportunidades para consolidar al sector hotelero, de restaurantes, al comercio y a los servicios aeroportuarios y de transporte como motores del desarrollo económico local gracias a una estrategia de mejoramiento y consolidación de la imagen de Cali que desemboque en la llegada de más visitantes.

La estrategia de Marca Ciudad consiste, entonces, en identificar los atributos diferenciales de una ciudad. Se trata de sintetizar productos, íconos, lugares, personajes, arte, cultura y oportunidades en un símbolo que construya una identidad común, que contribuya a que se realice una oferta adecuada a la demanda de todos sus públicos mediante el desarrollo de una estrategia que singulariza a la ciudad.

2. Aspectos Generales del Mercado

2.1 Aspectos Económicos

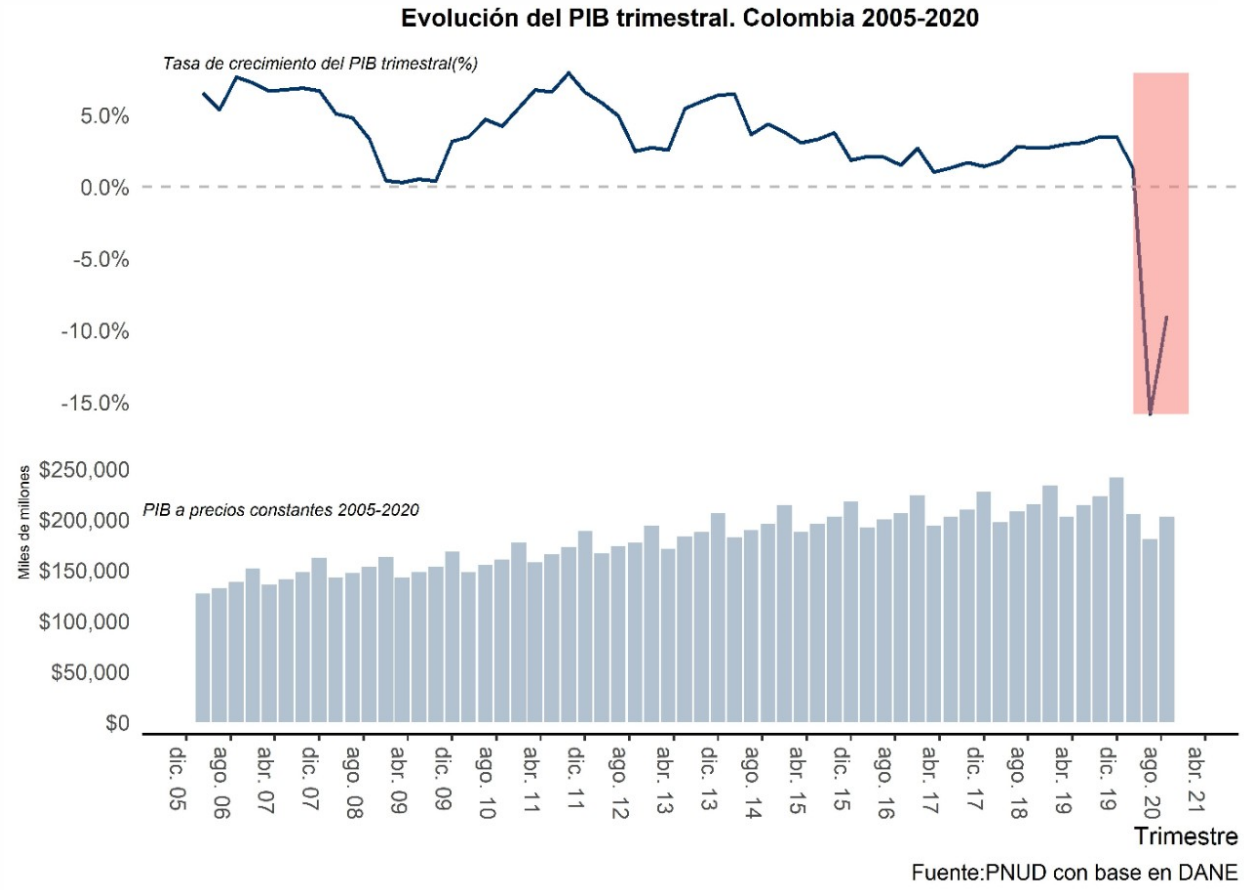
2.1.1 Contexto Nacional

El Ministerio de Salud mediante Resolución 1913 del 25 de noviembre de 2021 decidió prorrogar hasta el 28 de febrero de 2022 la emergencia sanitaria por el coronavirus COVID-19, declarada mediante Resolución 385 de 2020, prorrogada por las Resoluciones 844, 1462, 2230 de 2020 y 222, 738 y 1315 de 2021.

Las políticas de confinamiento para superar la pandemia tuvieron una duración y un impacto económico y social mayores a los previstos inicialmente. El efecto económico de la pandemia por COVID 19, fue la caída de la producción en diferentes sectores económicos, la reducción del consumo privado y la pérdida de empleos.

Está situación llevo a que el país tuviera su primera recesión en este siglo, al tener un crecimiento negativo, como se puede observar en la gráfica.

Gráfica 1 Evolución del PIB trimestral. Colombia 2005-2020



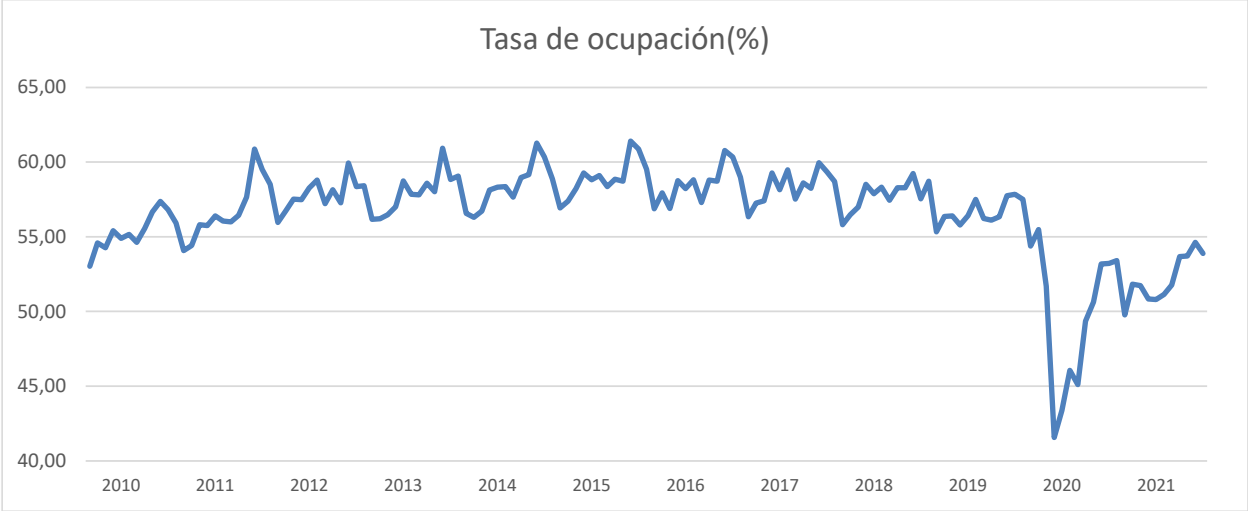
Fuente:PNUD con base en DANE

Los sectores económicos más afectados son las actividades artísticas y recreativas (-37,1%), el comercio (-34,1%) y la construcción (-33,2%) con tasas de crecimiento negativas entre 2019 y 2020. Sectores que han representado retrospectivamente el 40% del Producto Interno Bruto del país y aproximadamente el 50% de los empleos.

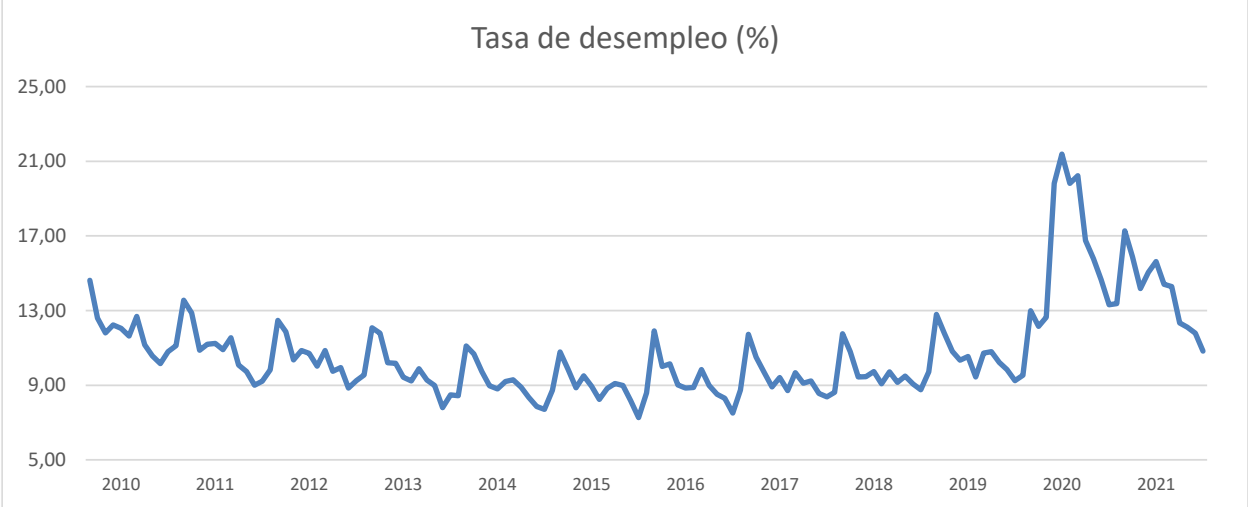
El segundo efecto, derivado de la contracción de la producción, se observa en el mercado laboral. Mas de 1,5 millones de colombianos y colombianas han perdido su empleo, representando 4,6 puntos porcentuales en el incremento del desempleo

en tan sólo un año (del 10,6% al 14,9%). Un aumento que resulta ser 3 veces más alto al que se venía presentando por temas estructurales en los últimos 5 años.

Gráfica 2 Mercado laboral: Tasas de ocupados y desocupados. Colombia 2010-2021



Fuente: Elaboración propia - Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)



Fuente: Elaboración propia - Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)

Es así como los efectos económicos y sociales generados por esta crisis sanitaria, han lesionado la capacidad productiva del país, lo que la hace incapaz de generar las condiciones necesarias para mantener el empleo.

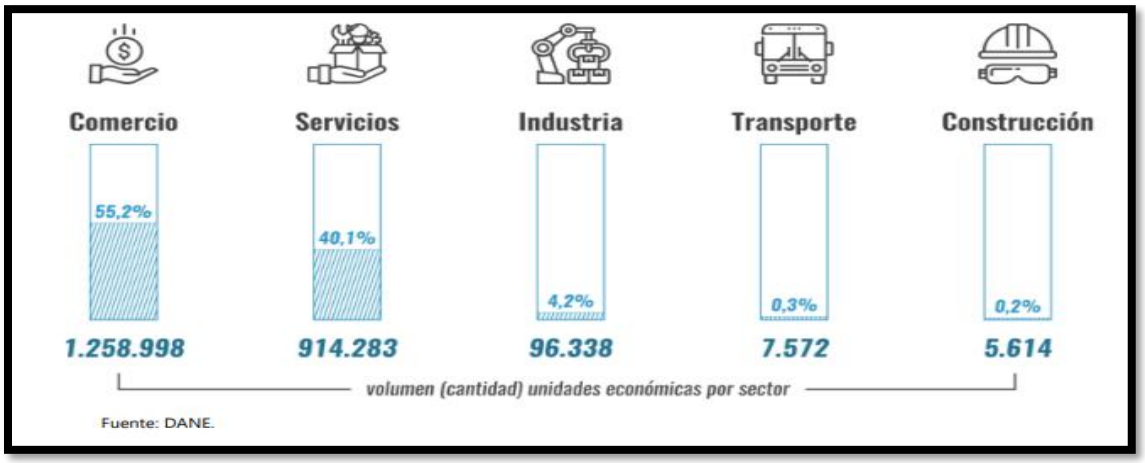
2.1.2 Análisis Económico Sector Servicios

La actividad económica sobre la cual recae la prestación del servicio de diseño de una Marca de ciudad para el distrito especial de Cali corresponde al sector terciario de la economía o también llamado sector servicios; dicho sector engloba las actividades relacionadas con los servicios no productores o transformadores de bienes materiales y se dedican a la satisfacción de diferentes necesidades de las personas, son necesarias para el funcionamiento de la economía. El sector servicios, es uno de los sectores más dinámicos dada su importancia como proveedor de insumos esenciales en la producción de la mayoría de los productos e incluso para la prestación de otros servicios.

Dicha situación es generada por la externalización de servicios al interior de la manufactura, el surgimiento de productos financieros y la mayor cobertura de servicios universales en educación y salud. Adicionalmente, este sector se caracteriza por no producir y/o transformar ninguna materia prima, ya que genera una serie de actividades, entre las cuales se pueden resaltar algunas como las de comunicaciones, servicios sociales, turismo, hotelería, ocio, cultura, espectáculos, educación, actividades relacionadas con consultoría en programas de informática, telefonía fija y celular, empresas de publicidad, transporte, etc. Este sector no produce bienes tangibles, pero contribuye a la formación del PIB.

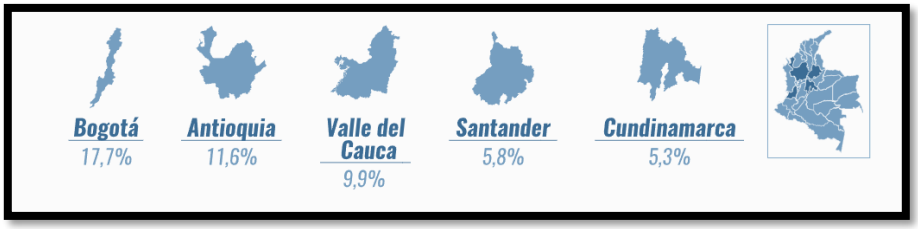
Para el 2021 según el DANE, la distribución de unidades económicas por sectores fue: Comercio 1.258.998 unidades (55.2%), Servicios 914.283 unidades (40.1%), industria con 96.338 unidades (4.2%), transporte con 7.572 unidades (0.30%) y construcción con 5.614 unidades (0.2%).

Grafica N°3 Unidades Económicas por Sectores Económicos 2021



A nivel territorial las 5 entidades territoriales con mayor proporción de unidades económicas respecto al total de la nación son: Bogotá (17.7%), Antioquia (11.6%), Valle del cauca (9.9%), Santander (5.8%) y Cundinamarca con (5.3%).

Grafica N°4 Información Territorial de Unidades Económicas 2021



Teniendo en cuenta la encuenta mensual de servicios (EMS) se puede observar una variacion positiva en los subsectores de publicidad y Actividades de edicion, con una variacion del 27.2% y 9.2% respectivamente frente a noviembre del 2020. En general todos los subsectores de servicios en noviembre 2021 presentaron variación positiva en los ingresos totales, en comparación con noviembre de 2020. En este análisis de mercado se puede determinar que el objeto a contratar, abarca este sector de servicios, donde se busca diseño de una marca de ciudad para el distrito especial de Cali.

Grafica N°5. Encuesta Mensual de Servicios (EMS). Noviembre 2021.

Grafica N°6. Variación anual de los ingresos y contribución por tipo de ingresos, según subsector de servicios noviembre 2021.

Clasificación CIIU 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	54,5	51,1	0,3	3,1
H	División 53	Correo y servicios de mensajería	20,0	19,4	-0,1	0,8
I	División 56	Restaurantes, catering y bares	47,4	46,0	1,0	0,4
J	División 58	Actividades de edición	9,2	4,0	3,6	1,6
J	División 59, excepto Clase 5920	Producción de películas cinematográficas y programas de televisión	893,6	621,5	177,7	94,4
J	División 60 y Clase 6391	Actividades de programación y transmisión, agencias de noticias	21,3	22,2	0,1	-1,0
J	División 61	Telecomunicaciones	10,2	7,8	2,4	0,0
J	División 62, División 63, excepto Clase 6391	Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos	13,4	12,3	0,7	0,4
LN	Sección L. División 68 Sección N. Divisiones 7710, 7729 y 7730	Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo	18,4	16,2	1,7	0,5
M	Divisiones 69, 70, 71, 72, Clase 7320, División 74	Actividades profesionales científicas y técnicas	48,7	46,6	1,8	0,3
M	Clase 7310	Publicidad	27,2	26,9	0,3	0,0
N	Divisiones 78, 80 y 81, excepto Clase 8130	Actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios	8,6	8,7	-0,1	0,0
N	Clase 8220	Actividades de centros de llamadas (Call center)	13,5	13,6	0,0	-0,1
N	División 82 excepto Clase 8220	Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades, excepto call center	17,2	15,1	0,4	1,7
P	Grupo 854	Educación superior privada	15,6	13,5	0,1	2,0
Q	Clase 8610	Salud humana privada con internación	13,6	13,9	-0,1	-0,2
Q	División 86 excepto Clase 8610	Salud humana privada sin internación	7,5	6,9	0,9	-0,3
S	Divisiones 90, 92, 93, 95 y 96	Otros servicios de entretenimiento y otros servicios	31,7	27,7	1,5	2,5

Fuente DANE EMS

2.1.3 Contexto Local

Para conocer el comportamiento de la actividad económica de la ciudad, es importante mencionar que lo acontecido en los dos últimos años, la pandemia derivada de la Covid-19 y el paro nacional de Colombia de abril de 2021, han marcado una tendencia negativa en los indicadores económicos de la ciudad.

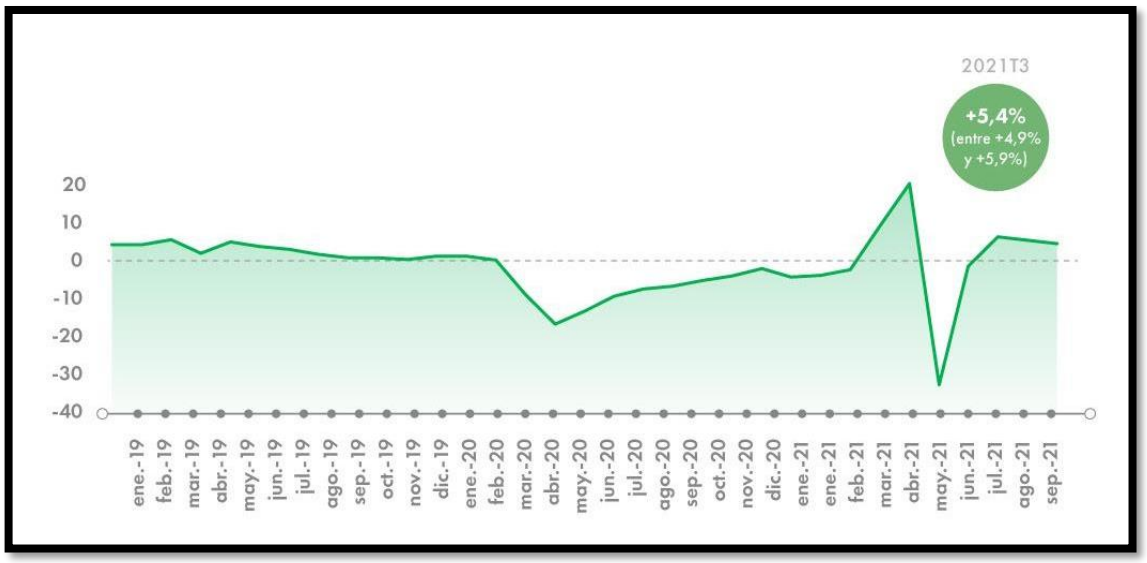
Para analizar el contexto actual y el impacto de estos hechos, utilizaremos el indicador mensual de actividad económica (IMAE), el cual es elaborado conjuntamente entre la Pontificia Universidad Javeriana Cali y la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito de Cali.

En la trayectoria del IMAE, se puede observar que la economía de Cali presentó un decrecimiento desde marzo de 2020 hasta febrero de 2021, donde el pico más pronunciado para el año 2020, se da en el mes de abril, cuando estaban vigentes las medidas de confinamiento más estrictas.

A partir de marzo de 2021, la economía presenta un crecimiento positivo. Sin embargo, para el mes de abril de 2021, se presenta otro acontecimiento económico y social, el paro nacional, que, junto con bloqueos y alteraciones de orden público, paralizaron la economía hasta inicios del mes de junio del mismo año.

Cómo se observa a continuación, esta desaceleración tuvo un impacto más importante que la que se experimentó en el mes de abril de 2020. No obstante, en el mes de junio de 2021 ya se observa una recuperación del nivel de actividad económica.

Gráfica No. 7 Trayectoria del IMAE Cali



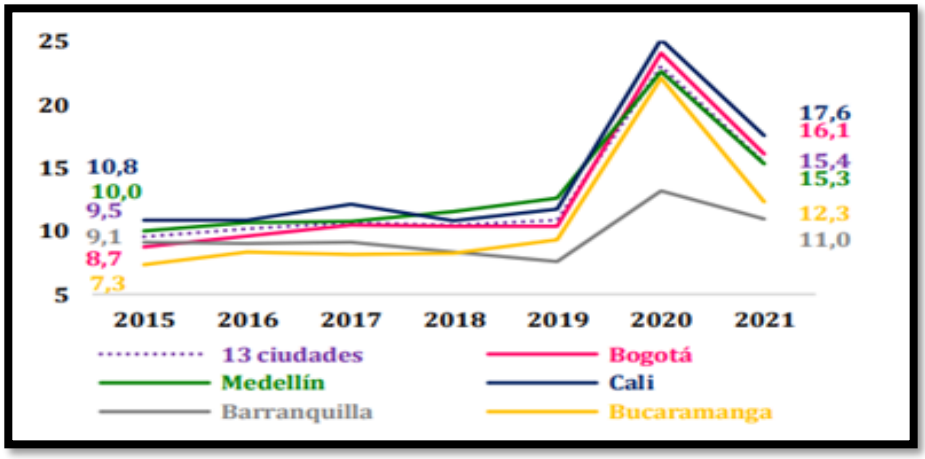
Fuente: Tomado del IMAE.

En cuanto a la tasa desempleo, podemos observar que los aislamientos y las restricciones a la movilidad decretados por el Gobierno Nacional y Local, para disminuir los contagios de la Covid-19, desaceleraron la actividad económica, ocasionando la destrucción de negocios y con ello la disminución de puestos de trabajo.

Sin embargo, la tasa de desempleo viene disminuyendo desde el mes de junio de 2021, ubicándose en 17,6% entre junio y agosto de 2021, margen que representa una disminución de 7,6 puntos porcentuales con respecto al mismo trimestre del año 2020.

También podemos evidenciar que Cali es la ciudad que mayor nivel de desempleo presenta para los últimos dos periodos entre las 13 ciudades principales.

Gráfica No. 8 Tasa de desempleo (%) trimestral (junio – agosto) principales áreas metropolitanas

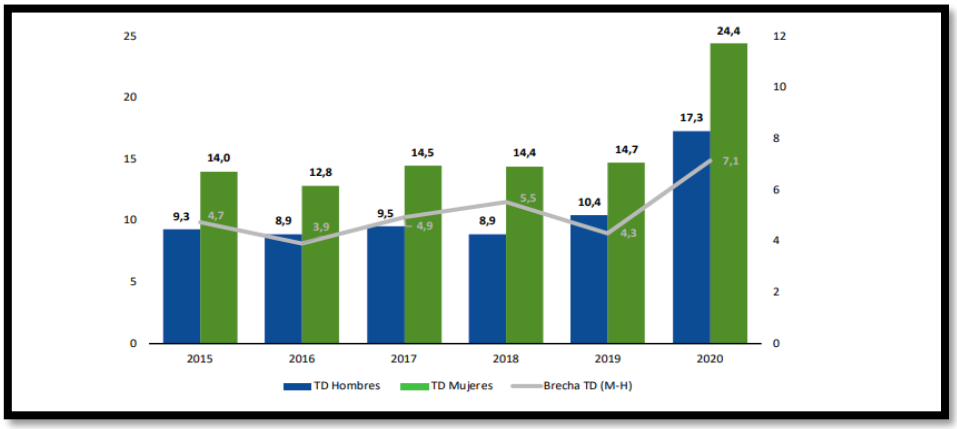


Fuente: Tomado del Ritmo Laboral 77 de la Cámara de Comercio de Cali.

Cómo se observa, la tasa de desempleo fue del 17,6% entre junio y agosto de 2021, margen que representa una disminución de 7,6 puntos porcentuales con respecto al mismo trimestre del año 2020. También se puede ver que Cali es, entre las ciudades analizadas, la ciudad que mayor nivel de desempleo presenta para los últimos dos periodos.

Adicional a esto, tradicionalmente la evolución que ha tenido el nivel de desempleo es diferenciada por género, donde el nivel de desempleo en las mujeres ha sido mayor, para el año 2020 se ubica en un 24,4% lo que representa un aumento de 9,7 puntos porcentuales en comparación con el año 2019. En ese mismo año esta brecha se incrementa hasta alcanzar los 7,1 puntos porcentuales.

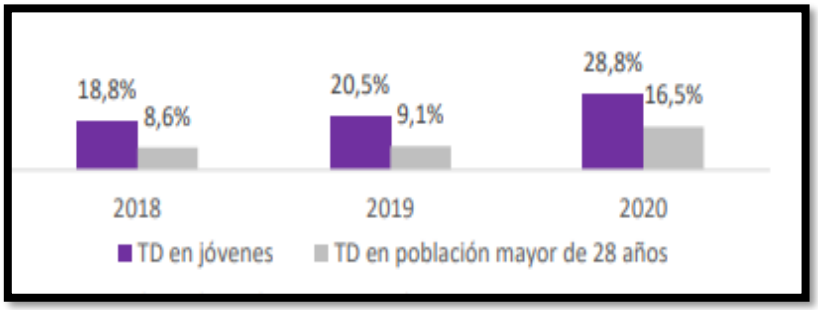
Grafica No. 9 Tasa de desempleo (%) según género 2015-2020 en el área metropolitana de Cali



Fuente: Tomado del Boletín #12 del CIEC. 2021

Con respecto a la población juvenil, es decir aquella parte de la población que se encuentra en el rango de edad entre los 14 y 28 años, durante el año 2020 de la totalidad de los jóvenes que participaron en el mercado laboral el 28,8% estuvo sin empleo, cifra mayor en 8,3 puntos porcentuales a la observada en el 2019, lo cual puede estar explicado en gran medida por los efectos económicos que trajo la pandemia.

Grafica No. 10. Tasa de desempleo en la población joven vs población mayor para el área metropolitana de Cali.



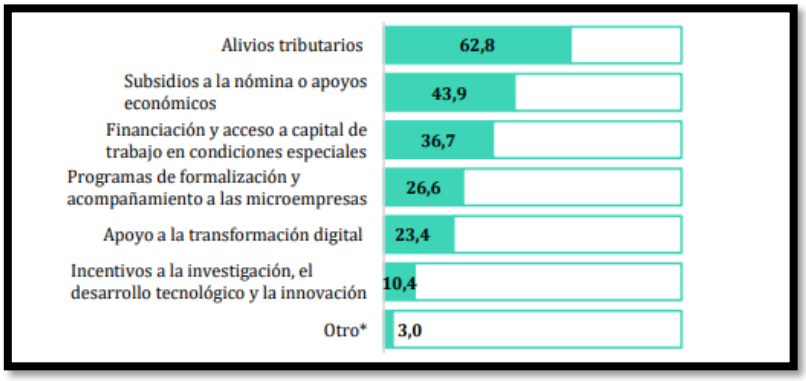
Fuente: Tomado del informe de juventudes 2021 de Cali Cómo Vamos.

Finalmente, la Encuesta de Ritmo Económico (ERE) que mide el pulso económico de las empresas y sus perspectivas de crecimiento, inversión y generación de empleo.

En el primer semestre de 2021 evaluó la percepción de 6.421 empresas afiliadas ubicadas en 15 departamentos, entre los cuales se encuentra la ciudad de Cali.

Entre las preguntas que se le realizaron a las empresas sobre cuáles podrían ser las principales medidas para contribuir a una reactivación económica, sobresale como medidas relevantes para la reactivación, la financiación y acceso a capital de trabajo en condiciones especiales, donde un 36,7% de las empresas consideran esta medida como oportuna para la reactivación, así como programas de formalización y acompañamiento a las microempresas, los cuales un 26,6% de las empresas la consideran como medida para fortalecer la recuperación económica.

Grafica No. 11. Empresas (%) según principales medidas de reactivación económica. Primer semestre del 2021



Fuente: Tomado de la ERE #15 de la CCC 2021.

En síntesis, El nivel de desempleo se encuentra aún con una diferencia marcada en relación con los años previos a la crisis sanitaria. El IMAE mostró cómo el nivel de actividad económica de la ciudad tuvo un decrecimiento a lo largo del 2020 y en el primer semestre del 2021, alcanzando para mayo del 2021 los niveles más bajos de actividad económica; derivando lo anterior en que Encuesta de Ritmo Económico (ERE) revele que las empresas consideran como medida relevante para la reactivación, la financiación y acceso a capital de trabajo en condiciones especiales.

2.2 Aspectos Socioeconómicos

La ciudad de Santiago de Cali para el 2019 contaba con una población de 2.470.747 habitantes, de las cuales el 98.52% se corresponde a la cabecera y el 1.47%

corresponde a la población rural, según el DANE1. Por otra parte, según datos de la Cámara de Comercio de Cali citados en el Boletín del Centro de Inteligencia Económica y Competitividad -CIEC- el número total de empresas en los municipios de la jurisdicción fue de 101.378 en 2019. Cali y Yumbo concentran el 95%. El 38,2% de las empresas son del sector comercio (38.760), sector que más contribuye al tejido empresarial; el 12,2% de son del sector industrial (12.370) y el 4,7% de la construcción (4.784)2.

Así mismo, se indica que antes de la emergencia sanitaria producida por el COVID-19, se proyectaba un importante fortalecimiento del tejido empresarial con la renovación de matrícula de 8.793 empresas que representa un crecimiento de 14,2% en relación con el mismo periodo de 2019. De las empresas renovadas, 3.851 pertenecían al sector comercio, 887 al sector industria y 336 al de construcción. En este orden de ideas, el sector empresarial de la ciudad juega un papel fundamental para dinamizar la economía del país y la región generando empleo estable y de calidad, promoviendo la innovación, consolidando cadenas productivas y en general dinamizando la economía local.

En el 2020, la ciudad vivió una fuerte caída del empleo a causa de la crisis por el coronavirus, es decir que existen menos puestos de trabajo disponibles, menos personas participando como activas en el mercado laboral y una menor probabilidad de encontrar empleo entre quienes buscan uno. Para el 2021, la tasa de desempleo a marzo fue del 14,2% lo que representa un aumento de 1,6 puntos porcentuales comparado con el mismo mes del 2020 (12,6%).

Es en este contexto de desaceleración económica y caída del empleo, es donde el diseño e implementación de una Marca de Ciudad para Santiago de Cali toma relevancia, toda vez qué, la ciudad se ha perfilado como una ciudad de servicios, con fuerte desarrollo tecnológico, con capacidad instalada de negocios verdes y energías

[1] Proyecciones municipales de población por área 2006-2020 / DANE, Proyecciones de población de Cali por barrio, comuna y corregimiento 2006-2020 / DAP, Cálculos DAP

[2] Secretaría de Desarrollo de Cali (2020) Reactivación económica y empresarial progresiva en Cali. Boletín CIEC No. Disponible en la URL

renovables, pero, ante todo, con amplia y variada oferta creativa, cultural, turística y deportiva.

Pensar en competitividad en este nuevo contexto económico mundial es pensar indudablemente en los procesos de atracción de la inversión privada y extranjera, el mejoramiento de las habilidades productivas y la transferencia de tecnologías y del conocimiento para generar mayores beneficios económicos para la ciudad y su reactivación económica.

Es por esto que la Administración Municipal debe gestar procesos, estrategias e iniciativas dirigidas a formular y ejecutar una Marca de Ciudad que permita construir mensajes segmentados y atractivos para los distintos públicos de la ciudad, creando asociaciones positivas a través de alusiones especificas: gente, paisajes, eventos, estructuras físicas, clima de negocios, instituciones, entre otros, generando atractivos de valor para que la ciudad pueda competir en el mundo globalizado y se destaque frente a la competencia nacional e internacional por sus atributos reales y simbólicos que identifique y satisfaga las necesidades de inversionistas, turistas, visitantes y también de productores y trabajadores locales que esperan la inversión, llegada de capital foráneo y la transferencia de tecnologías y conocimientos para mejorar sus habilidades, ampliar sus capacidades y obtener mejores ingresos.

3. Aspectos técnicos

Con el fin de validar la necesidad de la Secretaría de Desarrollo Económico para la ejecución del siguiente objeto contractual: Diseño de una marca de ciudad para el Distrito Especial de Cali Ficha BP-26002968, de conformidad con el Clasificador de Bienes y Servicios de las Naciones Unidas (Versión 14 del UNSPSC) se presenta la clasificación de los bienes y servicios que satisfacen la necesidad a contratar a continuación:

Tabla No 1 Clasificación de Bienes y Servicios – UNSPSC

GRUPO	SEGMENTO	FAMILIA	CLASE	CÓDIGO UNSPSC
(F)	(80)	(10)	(15)	80101500

Servicios.	Servicios de gestión, servicios profesionales de empresa y servicios administrativos	Servicios de asesoría de gestión	Servicios de consultoría de negocios y administración corporativa	
(F) Servicios.	(82) Servicios de editoriales de diseño, de artes gráficas y bellas artes	(10) Publicidad	(16) Publicidad difundida	82101605
(F) Servicios.	(82) Servicios de editoriales de diseño, de artes gráficas y bellas artes	(10) Publicidad	(18) Servicios de agencia de publicidad	82101800
(F) Servicios.	(82) Servicios de editoriales de diseño, de artes gráficas y bellas artes	(14) Diseño gráfico	(15) Servicios de diseño artístico	82141500

3.1 Especificaciones técnicas del bien, obra o servicio

Tabla No 2 Especificaciones Técnicas

ACTIVIDAD DEL PROYECTO	DETALLE DE ACTIVIDAD
Consolidar información sobre la situación actual de la marca de ciudad y los sectores económicos priorizados para la generación de alianzas estratégicas de posicionamiento de la ciudad a nivel local, nacional e internacional.	Realizar 6 reuniones a nivel local, regional y/o nacional con entidades educativas, sectoriales, gremiales, públicas y privadas para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la ciudad, así mismo, establecer los sectores económicos priorizados con el fin de determinar las ventajas competitivas, comparativas y las narrativas de ciudad para consolidar informe. Las reuniones deben contemplar los siguientes requerimientos: salón, video beam y/o ayudas audiovisuales, tablero, refrigerios.

	Realizar 4 talleres sobre gobernanza, planeación estratégica y promoción de ciudad a los miembros del sector público y privado que conformaría el Comité Técnico y Directivo del Mercadeo de Ciudad (Gobernanza) con el fin de determinar su estructura, roles, apuestas de valor, relatos de ciudad y expectativas para el diseño de la marca de ciudad. Las reuniones deben contemplar los siguientes requerimientos: salón, video beam y/o ayudas audiovisuales, tablero, refrigerios
	Realizar un estudio social de diagnóstico que contenga información cualitativa y cuantitativa que de respuesta a la situación actual de la marca de ciudad en Santiago de Cali en términos de antecedentes, retos, desafíos y oportunidades; así mismo, contar con información sobre la idiosincrasia raizal caleña que permita a través de encuestas, grupos focales, etc., determinar los imaginarios y percepciones frente a la ciudad y sus sectores económicos priorizados.
Diseñar la estrategia de mercadeo de ciudad que permitan promocionar a Cali como destino de negocios, turismo e inversión	Diseñar la Marca de Ciudad de Santiago de Cali que responda a la información levantada con los grupos de interés y el diagnostico situacional de Cali. Esta marca de ciudad debe contener: Estrategia de mercadeo, definición de metas estratégicas, audiencias, narrativas, plan de ejecución, concepto e identidad grafica: imagen, logo, slogan, mensajes fuerza, usos y demás insumos pertinentes para su implementación en la presente vigencia de gobierno.
	Realizar auditoria y monitero digital de la ciudad en redes sociales y web para determinar qué se dice de Cali a nivel nacional e internacional según las audiciencias y grupos de interes priorizados que permita recoger los imaginarios de la ciudad y las rutas estrategicas de acción para el posicionamiento de la ciudad.
Realizar contenido editorial investigado y producido en formato escrito, audiovisual, gráfico y multimedia para la promoción y posicionamiento de Cali	Realizar y producir videos y animaciones sobre el Distrito de Santiago de Cali y/o los sectores económicos priorizados que fortalezcan las iniciativas de marketing de ciudad
	Desarrollar la producción de crónicas, entrevistas, artículos para publicación en diferentes medios físicos y digitales que permita promocionar la narrativa de ciudad y contribuya a la marca de ciudad.

	Realizar gráficos, infografías y diseños para diferentes canales de comunicación que promocionen la ciudad y sus sectores económicos priorizados
	Realizar y gestionar notas sobre Cali como Distrito Especial en medios locales, regionales e internacionales
Realizar lanzamiento y seguimiento a la estrategia de la Marca de Ciudad para Cali como Distrito Especial	Realizar cena tipo gourmet para mínimo 100 personas para el lanzamiento de La Marca de Ciudad que contenga entrada, plato fuerte con una proteína y bebida para invitados especiales tipo: Ministros, Embajadores, agregados comerciales, Periodistas nacionales, empresarios nacionales e internacionales. Este evento debe contar con suministro de material de apoyo e información a los invitados al lanzamiento de La Marca de Ciudad. Esto incluye elaboración de brochures con las fortalezas de la ciudad y los sectores de inversión de la Ciudad - Región, oportunidades de inversión y souvenirs y equipos de apoyo audiovisual que se requieran para el lanzamiento de la Marca de Ciudad, que incluye iluminación, sonido, pantalla para proyección de videos institucionales, entre otros.

Personal Mínimo Requerido

Para la ejecución del contrato se debe tener en cuenta el siguiente equipo de trabajo mínimo.

Tabla N°3 Personal Mínimo requerido

PERSONAL REQUERIDO	PERFIL ACADEMICO	EXPERIENCIA MÍNIMA	CANTIDAD	TIEMPO DEDICACIÓN
Director General del Proyecto	Profesional en Ciencias Sociales, Humanas, Administrativas, publicidad y afines con maestría en comunicación estratégica, comunicación política, publicidad, marketing o	Experiencia especifica mínima de 8 años en la formulación, creación, ejecución y evaluación de estrategias de comunicación, promoción de ciudad, producción de eventos de activación de marcas. Este cargo requiere de una persona con una trayectoria significativa en el campo de las ciencias sociales y /o publicidad	Uno (1)	100%

	mercadeo o afines.	que conozca a fondo los procesos de diseño de marcas de ciudad y que, por ende, pueda desarrollar una dirección idónea en la promoción de Cali como Distrito Especial para la ejecución del presente proyecto. Es por esto que la experiencia mínima solicitada es de 8 años		
Coordinador creativo	Profesional en Ciencias Sociales, comunicación, publicidad y afines. Con posgrado en Marketing Político, marketing o mercadeo, comunicación organizacional o afines.	Experiencia específica mínima de 6 años en construcción de campañas de publicidad y comunicación estratégica. La experiencia en este campo específico se hace necesaria en función de las actividades y resultados esperados en el presente proyecto, y que tienen que ver directamente con la promoción de ciudad como destino de inversión y turismo.	Uno (1)	80%

4. Análisis de la demanda

Para el análisis de la demanda se hace necesario reconocer las lecciones aprendidas por la Nación, el Departamento y el Distrito Santiago de Cali sobre procesos adelantados relacionados con procesos de contratación de Concurso de Méritos abierto, teniendo en cuenta el producto o servicio: Servicios de Gestión, servicios profesionales de empresas y servicios administrativos. para tener un marco de referencia para la estructuración del proyecto que se adelanta, por lo tanto, se procedió a la verificación en el SECOP sobre procesos adelantados por el ente territorial relacionados con el objeto de lo que se pretende contratar.

Tabla 4. Contratación Nacional del objeto de los diferentes procesos contractuales que presenta la página del SECOP I- Año 2021

TIPO DE PROCESO	CANTIDAD DE PROCESOS	PARTICIPACION
LICITACION	139	**0,04%**
CONCURSO DE MERITOS	2346	**0,60%**
SELECCIÓN ABREVIADA	519	**0,13%**
CONTRATACION DIRECTA	254570	**65,24%**
OTROS PROCESOS	124740	**31,97%**
CONTRATACION MINIMA CUANTIA	7902	**2,03%**
TOTAL	**390216**	**100%**

La consulta en el SECOP sobre los procesos adelantados en la Alcaldía del Municipio de Cali durante el año 2021 presenta la siguiente información de los distintos procesos que se llevaron a cabo en todas las modalidades, para la alcaldía Santiago de Cali un total de 49 procesos clasificados de la siguiente manera:

Tabla 5. Contratación Local del objeto de los diferentes procesos contractuales que presenta la página del SECOP I- Año 2021

TIPO DE PROCESO	CANTIDAD DE PROCESOS	PARTICIPACION
LICITACION	0	**0,00%**
CONCURSO DE MERITOS	24	**48,98%**
SELECCIÓN ABREVIADA	1	**2,04%**
CONTRATACION DIRECTA	18	**36,73%**
OTROS PROCESOS	1	**2,04%**
CONTRATACION MINIMA CUANTIA	5	**10,20%**
TOTAL	**49**	**100%**

Fuente: SECOP I. Consultado abril 2021.
https://www.contratos.gov.co/consultas/resultadoListadoProcesos.jsp#

5. Procesos de contratación del Distrito Santiago de Cali y del País

Se llevo a cabo el siguiente análisis de la demanda consultando procesos de contratación ejecutados por diferentes entidades de la ciudad de Cali y del país que tuvieran relación con el objeto a contratar.

Tabla N° 6 Procesos de contratación ejecutados

Objeto	Promover y promocionar la oferta turística del distrito, por medio de la creación de la marca de ciudad de Tumaco como distrito especial industrial, portuario, ecoturístico y biodiverso en el departamento de Nariño.
Cuantía	$7,000,000
Tipo de contratación	contratación mínima cuantía
cod secop 2	21-13-12442313
número del proceso	mc127-2021
Objeto	Seleccionar un consultor para elaborar el diseño e implementación de la marca chinacota: comprende (investigación etnográfica y de mercado, creación del concepto ideológico, desarrollo gráfico, manual de identificación corporativa y plan de aplicación e implementación y socialización institucional y comunidad)
Cuantía	$25,400,000
Tipo de contratación	contratación mínima cuantía
cod secop 2	21-13-12405173
número del proceso	mc-040-2021
Objeto	Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para desarrollar estrategia de marketing territorial para la creación de un signo distintivo como marca de certificación de productos originarios del departamento del huila
Cuantía	$883,821,862
Tipo de contratación	convenio

cod secop 2	convenio no. 098 de 2021_1 -.pdf
número del proceso	secop 2
Objeto	Contratar la creación, diseño, soporte de la página web, así como la estrategia de posicionamiento digital y su implementación para la promoción y difusión de la marca territorial del departamento de Cundinamarca.
Cuantía	$77,128,000
Tipo de contratación	Contratación Mínima Cuantía
cod secop 2	CO1.NTC.2183382
número del proceso	SAI-CMC-021-2021

5.1 Análisis de la Demanda:

De acuerdo al objeto de contratación de este proceso, el Diseño de marca cuidad para el Distrito de Santiago de Cali, obedece al sector servicios, apuntando específicamente al sector servicio de consultorías, que hace parte de la clasificación de códigos de naciones unidas en el segmento: Servicios de Gestión, servicios profesionales de empresas y servicios administrativos. En el Secop I se encontraron 2346 procesos que corresponden al 0.60% de participación a nivel nacional de contratos por Concurso de Méritos, se puede observar que la mayor participación la tiene la contratación directa con el 65.24% a nivel nacional.

En la Alcaldía Municipal del Cali de los 49 procesos en total 28 corresponden a contratos por Concurso de Méritos haciendo de su participación el 48.98%. Estas contrataciones con objeto similar se pueden identificar y evidenciar procesos de contratación directa, mínima cuantía, convenio 098, el monto varia de acuerdo a la necesidad de cada proceso, los plazos de ejecución son de 12 meses contados a partir del cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y legalización del proceso. Así mismo se impondrán multas por el 10% del valor total del contrato por cada retraso en el cumplimiento de sus obligaciones, si son acciones reiterados de incumplimiento se penalizará con el 20% del valor total del contrato. Otro tipo de garantías por cumplimiento 20% del valor del contrato y el tipo de garantía póliza de seguros, garantía de buen manejo y correcta inversión del anticipo valor asegurado es del 100% del valor del anticipo y tipo de garantía póliza de seguros. Calidad de bienes y calidad del servicio 20% del valor del contrato y su vigencia es de 1 año del contrato y 1 año más.

De acuerdo a la tipificación, estimación y asignación de riesgos asociada a la complejidad de los temas de ordenamiento territorial, se exigió para los procesos,

calidad del servicio, póliza de seguros, cumplimiento, pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones laborales y responsabilidad civil y extracontractual.

Acorde a lo anterior para la determinación del presupuesto oficial, es necesario realizar un análisis de precios unitarios de los bienes y servicios requeridos a través de cotizaciones con distintos proveedores, los cuales deberán suministrar el servicio dependiendo de la demanda de la Secretaría. Debe tenerse en cuenta que el plazo de este proceso depende del desarrollo de actividades presupuestado en el cronograma de dichas actividades.

6. Análisis de la oferta

La Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito de Santiago de Cali, en procura de la transparencia y publicidad del proceso de Diseño de una marca de cuidad para el distrito especial de Cali, adelantó actividades de solicitud de cotización a distintas entidades que pudiesen estar interesadas en cumplir las funciones del operador.

6.1 Análisis de precios

El análisis económico realizado permite a la secretaria de Desarrollo Económico, tomar las decisiones enfrentados a diferentes alternativas que permiten determinar el valor económico de la contratación, Para esto, se realizo consulta a diferentes Operadores que permitieron promediar la optimización de los recursos con que cuenta la administración, de la siguiente manera**: (Anexo 1)**

La Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito, ha estimado para el cumplimiento del objeto del contrato derivado del presente proceso de selección un presupuesto de **TRECIENTOS CINCUENTA Y OCHO MILLONES OCHENTA Y NUEVE MIL SEISCIENTOS DIEZ PESOS MCTE ($358.089.610)** incluidos impuestos, retenciones, garantías, costos y gravámenes a que haya lugar con ocasión de la celebración, ejecución y liquidación del mismo, que se financiará con cargo al presupuesto de inversión del Distrito de Santiago de Cali para la vigencia fiscal 2022 y de conformidad al PAC.

6.2 Análisis de indicadores

Las bases de información financiera sectoriales disponibles en el país consultadas y los requisitos financieros solicitados por las entidades Contratantes en procesos de contratación anteriores, permiten conocer la situación financiera de las empresas del

sector y establecer los requisitos financieros y operacionales habilitantes para el proceso de selección, teniendo en cuenta que los oferentes deben gozar de condiciones que reflejen su salud financiera, medida a través de indicadores como la liquidez, el endeudamiento y la razón de cobertura de intereses, y de una capacidad organizacional medida por sus indicadores de rentabilidad del activo y su rentabilidad del patrimonio.

El análisis financiero del mercado permite obtener una imagen del comportamiento esperado de los indicadores del sector económico en estudio. Los posibles Operadores, cuyos indicadores no encajen dentro de este comportamiento suponen un riesgo para la administración, ya que muestran una situación financiera que pone en duda su capacidad para ejecutar a satisfacción el contrato. La importancia del análisis financiero de los posibles Operadores del sector radica en estimar su comportamiento promedio, y con base en este, determinar los límites aceptables para evitar el riesgo de incumplimiento del contrato.

El primer paso para efectuar dicho análisis fue obtener información financiera de los posibles Operadores que componen el mercado para lo cual se tomó como fuente las bases de datos de la superintendencia de sociedades, con el fin de conocer la información contable, financiera y económica de las empresas comerciales, durante el año 2019, de los sectores económicos que componen el sector real de la economía y de sus respectivas regiones, obteniendo una muestra de **100** entidades que han reportado información, con las cuales se aplicó el método de desviación estándar tomando límite inferior y superior para establecer los INDICADORES FINANCIEROS HABILITANTES, los cuales se relacionan a continuación:

NIT	RAZON SOCIAL
860015547	MMS COMUNICACIONES COLOMBIA SAS
860008355	GREY COLOMBIA S.AS
830058056	OMD COLOMBIA SAS
800174162	KANTAR IBOPE MEDIA COLOMBIA S.A.S
890801783	SANCHO BBDO WORLDWIDE INC SAS
830060529	WAVEMAKER COLOMBIA SAS
800196312	VMLY&R COLOMBIA SAS
860504772	EFECTIMEDIOS SA

830101217	GEOMETRY GLOBAL COLOMBIA SAS
830000640	DDB WORLDWIDE COLOMBIA SAS
900284732	PHD COLOMBIA SAS
830140775	FOX CHANNELS COLOMBIA LTDA
830127077	IDEANDINA SAS
830045427	MEDIACOM S.A.S
860045764	ORGANIZACION PUBLICIDAD EXTERIOR SA OPE
830108866	MILLWARD BROWN COLOMBIA SAS
900438134	PUBLIMETRO COLOMBIA SAS
830018654	WUNDERMAN COLOMBIA S.A.S EN LIQUIDACION
830141093	PROXIMITY COLOMBIA S.A.S.
900080081	MARCAS VITALES BMV SAS
800064773	PUBBLICA SAS
860045320	CORPORACION PUBLICITARIA DE COLOMBIA SA
830128610	E-MOTION ACTIVITY SAS
900908443	BURSON COHN & WOLFE COLOMBIA SAS
811025635	FEELING COMPANY SAS
830136865	ARENA COMMUNICATIONS COLOMBIA S.A.S.
890306162	OGILVY & MATHER COLOMBIA S.A.S.
830104453	MARKETMEDIOS COMUNICACIONES S A S
830511597	KANTAR WORLDPANEL PERU S.A. SUCURSAL COLOMBIA
900245670	E -COMERCE GLOBAL SAS
900426105	GROUPM TRADING COLOMBIA S.A.S.
900171676	MULTISPONSOR SAS
830039532	Central Regional De Medios SAS
830134474	EVOLUTION PLASTIC SAS
805000085	METROVIA SAS
860076863	Ideamos Publicidad Lttda
900599747	ICO MEDIOS SAS

830075502	J&M COMUNICACIONES SAS
830005943	RMG CONNECT COLOMBIA S.A.S.
900515542	CONTENIDOS EL REY SAS
900224569	BIOMARIN COLOMBIA LTDA
900162979	PCN PUBLICIDAD LTDA
802013501	INMOV SAS
800000457	ACOMEDIOS PUBLICIDAD Y MERCADEO LTDA
900166615	TBWA COLOMBIA S A S
890909099	INVESTIGACION ASESORIA MERCADEO S.A.S.
900720758	CHEIL COLOMBIA
802023098	MERCADEO ESTRATEGICO SAS
890319494	IPSOS NAPOLEON FRANCO & CIA S A S
830026954	STRAZA SAS
900202565	MARCA REGISTRADA MR SAS
830109396	RGS EXPANSION GROUP BTL COLOMBIA LTDA
900522641	NEGOCIOS ESTRATEGICOS NE SAS
800249777	METRO STUDIO S.A
900052405	OPEN MIND LTDA
900713342	TAPTAP ADVERTISING SAS
900351443	ABSTRAER ESTRATEGIAS S.A.S.
800160251	sistemas especializados de informacion
900057522	MEDIAWISE SOLUTIONS SAS
860509357	AS TELEVISION AS MEDIOS LTDA
800146415	PUBLICIDAD Y ALGO MAS SAS
800233648	MARKET TEAM SA
800005154	VALLAS Y AVISOS SAS
830141831	SERVICIOS Y ASESORIAS EMPRESARIALES CASTRO ARIAS SAS
830122431	MARKETING SERVICES DE COLOMBIA SAS
900010096	Marketing Vallas SAS

830098598	CYAN VISIBILIDAD DE MARCAS SAS
860065102	ECONOMETRIA S.A.
900562689	B2B PORTALES SAS
900394210	HERCAS PUBLICIDAD EXTERIOR SAS
900233598	DRIDCO COLOMBIA SAS
800099468	TEXPOIDEAS LIMITADA
805023055	SOCIEDAD INNOVACIONES GRAFICAS SAS
800095954	PUNTOMERCA MERCHANDISING S.A.
900011228	EVO FORMA IMAGEN CORPORATIVA SAS
802021183	RICARDO CHAMS Y CIA SIGNO 21 SAS
900066487	ELEMENT DESIGN LTDA
800167898	JH HOYOS & ASOCIADOS SAS
900247331	WHISKEY FILM SAS
900389753	P&P MEDIOS SAS
800011951	CENTRO NACIONAL DE CONSULTORIA S.A.
900483066	INTERACTIVE MEDIA SAS
830059566	OPTIMA TM SAS
900015118	METIS GROUP S.A.
830138621	CENTRAL FILMS S.A.S
900731768	MARKET DYNAMO
830093596	Intera Marketing LTDA
900365358	DOBLEFECTO SAS
830041055	TOP PROMOTIONS SA
800138248	PRISMA STORE SAS
830000889	YANHAAS SA
900047559	LAMUVI FILMS SAS
830054838	ESPACIO Y MERCADEO
900143206	DOLMEN VISUAL SAS
830075011	CENTURY MEDIA SAS

900110842	SQADRA TEAM SAS
900096224	TARGET INSIGHTS SAS
830137308	PUBLICIDAD Y MEDIOS ASOCIADOS TELEVISION SA
900157516	SEÑOR LOPEZ SAS
800217811	HUELLA CREATIVA SA

6.2.1 Indicadores de Capacidad Financiera

a. Índice de Liquidez

Índice de Liquidez (IL) = Activo Corriente (AC) / Pasivo Corriente (PC), el cual determina la capacidad que tiene un proponente para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. A mayor índice de liquidez, menor es la probabilidad de que el proponente incumpla sus obligaciones de corto plazo.

IL= AC / PC

- **Debe demostrarse un Índice de Liquidez ≥ 1.25 para ser HABILITADO.**

Para el caso de Proponentes Plurales (unión temporal, consorcio o promesa de sociedad futura), se utilizará la fórmula de la Suma de los componentes de los indicadores.

IL= (Σ(AC+PC) / ΣAC)

b. Nivel de Endeudamiento

Índice de Endeudamiento (NE) = Pasivo Total (PT) / Activo Total (AT), el cual determina el grado de endeudamiento en la estructura de financiación (pasivos y patrimonio) del proponente. A mayor índice de endeudamiento, mayor es la probabilidad del proponente de no poder cumplir con sus pasivos.

NE = (PT / AT) x 100%

- **Debe demostrarse un Nivel de Endeudamiento ≤ 69%** para **ser HABILITADO.**

Para el caso de Proponentes Plurales (unión temporal, consorcio o promesa de sociedad futura), se utilizará la fórmula de la Suma de los componentes de los indicadores.

NE= (ΣPT/ΣAT) x 100%

c. Razón de Cobertura de intereses

Razón de Cobertura de Intereses (CI) = Utilidad Operacional (UO) / Gastos de Intereses (GI), el cual refleja la capacidad del proponente de cumplir con sus obligaciones financieras. A mayor cobertura de intereses, menor es la probabilidad de que el proponente incumpla sus obligaciones financieras.

CI = UO / GI

- **Debe demostrarse una Razón de Cobertura de Intereses ≥ 1.11 para ser HABILITADO.**

Para el caso de Proponentes Plurales (unión temporal, consorcio o promesa de sociedad futura), se utilizará la fórmula de la Suma de los componentes de los indicadores.

CI = ΣUO / ΣGI

Nota: El proponente que no tiene obligaciones financieras resultará habilitado.

6.2.2 Indicadores de Capacidad Organizacional

a. Indicador de Rentabilidad sobre Patrimonio

Rentabilidad sobre patrimonio (RP) = Utilidad Operacional (UO) / Patrimonio (P), el cual determina la rentabilidad del patrimonio del proponente, es decir, la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el patrimonio. A mayor rentabilidad sobre el patrimonio, mayor es la rentabilidad de los accionistas y mejor la capacidad organizacional del proponente.

RP = (UO / P) x 100%

- **Debe demostrarse una Rentabilidad del Patrimonio ≥ 5% para ser HABILITADO.**

Para el caso de Proponentes Plurales (unión temporal, consorcio o promesa de sociedad futura), se utilizará la fórmula de la Suma de los componentes de los indicadores.

RP= (ΣUO / ΣP) x 100%

b. Indicador de Rentabilidad sobre Activos

Rentabilidad sobre activos (RA) = Utilidad Operacional (UO) / Activo Total (AT), el cual determina la rentabilidad de los activos del proponente, es decir, la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el activo. A mayor rentabilidad sobre activos, mayor es la rentabilidad del negocio y mejor la capacidad organizacional del proponente. Este indicador debe ser siempre menor o igual que el de rentabilidad sobre patrimonio.

RA = (UO / AT) x 100%

- **Debe demostrarse una Rentabilidad del Activo ≥ 3% para ser HABILITADO.**

RA= (ΣUO / ΣA) x 100%

En resumen, el proponente deberá cumplir con los siguientes indicadores con base a la información obtenida:

Tabla 7. Indicadores de Capacidad Financiera y Organizacional

Metodo de la desviación estándar					
	Índice de Liquidez	Nivel de endeudamiento	Razón de Cobertura de Intereses	Rentabilidad del Patrimonio	Rentabilidad del Activo
Tamaño de la muestra	100,00	100,00	68,00	100,00	100,00
Mínimo	0,89	0,23	0,06	0,00	0,00
Máximo	2,74	0,82	8,23	0,47	0,12
Mediana	1,74	0,54	2,95	0,17	0,07
Promedio	1,82	0,52	4,06	0,19	0,07
Desviación estándar	0,57	0,17	2,95	0,14	0,04
Límite inferior	1,25	0,35	1,11	0,05	0,03
Límite superior	2,38	0,69	7,00	0,33	0,11

7 Matriz de riesgos

La entidad evaluó el Riesgo que el Proceso de Contratación representa para el cumplimiento de sus metas y objetivos, de acuerdo con los manuales y guías que para el efecto expidió Colombia Compra Eficiente. El resultado de este ejercicio es la matriz de riesgos que se encuentra en el Anexo No 2.

8. Conclusiones

✓ De acuerdo al análisis del sector realizado al presente objeto de contratación, se busca minimizar los riesgos inherentes al proyecto, garantizando la ejecución del mismo previendo la no ejecución del proyecto en el tiempo previsto, la baja participación de los actores en el proyecto, el bajo impacto en la discusión y promoción para el consumo de servicios y bienes, por conflictos de trabajo por parte de los actores claves del proyecto, no contar con el total de la población objetivo a beneficiar , mala calidad del servicio, barreras digitales en la población y por ultimo deserción de la población objetivo a beneficiar por COVID-19.

✓ Dando cumplimiento a las funciones asignadas, el desarrollo de los procesos de mejora continua de la administración pública, el cumplimiento de las metas contempladas en el plan de desarrollo y la ejecución de las demás funciones que por ley le corresponden a la Secretaria de desarrollo económico se requiere llevar a cabo un proceso de selección de concurso de méritos a través del cual se efectué la contratación para la adquisición de servicios y bienes antes mencionados con terceros que cuenten con experiencia para satisfacer la necesidad planteada.

- ✓ De acuerdo a la posibilidad del proceso de contratación que se presenten oferentes cuya misionalidad va de acuerdo al objeto de este proceso, se podría concluir en este estudio del sector y a la especificidad del proyecto, que este está bajo los estudios y análisis necesarios para ejecutarse como proyecto de inversión, asesoría técnica de coordinación, estudios de diagnóstico, control, conceptos, lineamientos, producción y contenido editorial, en lo referente a la creación de una marca cuidad del Distrito de Santiago de Cali. Por lo tanto, este tipo de procesos podrían catalogarse en contratos de consultoría, los que tiene por objeto la asesoría, gerencia de proyectos, la ejecución de diseños, dirección y programación. De acuerdo a esto la modalidad de selección debe cumplir de acuerdo a lo establecido en el artículo 2.2.1.2.1.3.1 del decreto 1082 de 2015, donde se establece una modalidad de selección de concurso de méritos, cuya modalidad de selección es establecida para la contratación de consultores.

El presente documento anexo hace parte integral de los pliegos electrónicos y se dan por entendidos, fechados y firmados una vez se aprueben electrónicamente a través del Sistema Electrónico Para la Contratación Pública – SECOP II

Dado en Santiago de Cali a los catorce (14) días del mes de febrero del año 2022

Elaboró

Carolina Morales Caicedo
Cargo: Contratista

				VELOVE CREATIVO AOCIADOS SAS BIC		ADD MEDIA		RMSON Y CIA		
ITEM	**DETALLE DE ACTIVIDAD**	**UNIDAD MEDIDA**	**CANTIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**	**PROMEDIO**
	Realizar mínimo 6 reuniones a nivel local, regional y/o nacional con entidades educativas, sectoriales, gremiales, publicas y privadas para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la ciudad, así mismo, establecer los sectores económicos priorizados con el fin de determinar las ventajas competitivas, comparativas y las narrativas de ciudad para consolidar informe. Las reuniones deben contemplar los siguientes requerimientos: salón, video beam y/o ayudas audiovisuales, tablero, refrigerios	Número	6	$ 3.100.000,00	**$ 18.600.000,00**	$ 7.500.000,00	**$ 45.000.000,00**	$ 10.094.050,00	$ 50.894.369,75	38.164.789,92
1.1.1	Realizar mínimo 4 talleres sobre gobernanza, planeación estratégica y promoción de ciudad a los miembros del sector público y privado que conformaría el Comité Técnico y Directivo del Mercadeo de Ciudad (Gobernanza) con el fin de determinar su estructura, roles, apuestas de valor, relatos de ciudad y expectativas para el diseño de la marca de ciudad. Las reuniones deben contemplar los siguientes requerimientos: salón, video beam y/o ayudas audiovisuales, tablero, refrigerios	Número	4	$ 3.900.000,00	**$ 15.600.000,00**	$ 5.000.000,00	**$ 20.000.000,00**	$ 12.112.860,00	$ 40.715.495,80	25.438.498,60
	Realizar un estudio social de diagnóstico que contenga información cualitativa y cuantitativa que de respuesta a la situación actual de la marca de ciudad en Santiago de Cali en términos de antecedentes, retos, desafíos y oportunidades; así mismo, contar con información sobre la idiosincrasia raizal caleña que permita a través de encuestas, grupos focales, etc., determinar los imaginarios y percepciones frente a la ciudad y sus sectores económicos priorizados.	Número	1	$ 24.000.000,00	**$ 24.000.000,00**	$ 32.890.000,00	**$ 32.890.000,00**	$ 32.300.960,00	$ 27.143.663,87	28.011.221,29
					$ 58.200.000,00		**$ 97.890.000,00**		**$ 118.753.529,41**	**91.614.509,80**

	Diseñar la Marca de Ciudad de Santiago de Cali que responda a la información levantada con los grupos de interés y el diagnostico situacional de Cali. Esta marca de ciudad debe contener: Estrategia de mercadeo, definición de metas estratégicas, audiencias, narrativas, plan de ejecución, concepto e identidad grafica: imagen, logo, slogan, mensajes fuerza, usos y demás insumos pertinentes para su implementación en la presente vigencia de gobierno.	Número	1	$ 54.000.000,00	**$ 54.000.000,00**	$ 25.467.907,00	**$ 25.467.907,00**	$ 28.263.340,00	$ 23.750.705,88	34.406.204,29
1.1.2	Realizar acompañamiento creativo en la gestión y producción de contenido digital y off line para el desarrollo de la estrategia de promoción y marca de ciudad al Distrito de Santiago de Cali a través de reuniones estratégicas y operativas, sesiones de tráfico, gestionamiento de producción con terceros, con el objetivo de una implementación armónica interinstitucional de la Marca de Ciudad	Número	1	$ 9.125.000,00	**$ 9.125.000,00**	$ 31.567.123,00	**$ 31.567.123,00**	$ 12.112.860,00	$ 10.178.873,95	16.956.998,98
	Realizar conceptos, lineamientos estratégicos y clasificación de contenidos y canales para la Secretaría de Desarrollo Económico en el desarrollo de las estrategias de promoción y mercadeo de ciudad a nivel local, nacional e internacional de Santiago de Cali	Número	7	$ 1.955.000,00	**$ 13.685.000,00**	$ 714.286,00	**$ 5.000.002,00**	$ 1.211.286,00	$ 7.125.211,76	8.603.404,59
					$ 76.810.000,00		**$ 62.035.032,00**		**$ 41.054.791,60**	**59.966.607,87**
	Realizar y producir videos y animaciones sobre el Distrito de Santiago de Cali y/o los sectores económicos priorizados que fortalezcan las iniciativas de marketing de ciudad	Número	100	$ 450.000,00	**$ 45.000.000,00**	$ 345.234,00	**$ 34.523.400,00**	$ 403.762,00	$ 33.929.579,83	37.817.659,94
	Desarrollar la producción de crónicas, entrevistas, artículos para publicación en diferentes medios físicos y digitales que permita promocionar la narrativa de ciudad y contribuya a la marca de ciudad.	Número	100	$ 500.000,00	**$ 50.000.000,00**	$ 354.000,00	**$ 35.400.000,00**	$ 323.009,00	$ 27.143.613,45	37.514.537,82
2.1.1	Realizar gráficos, infografías y diseños para diferentes canales de comunicación que promocionen la ciudad y sus sectores económicos priorizados	Número	100	$ 190.000,00	**$ 19.000.000,00**	$ 123.897,00	**$ 12.389.700,00**	$ 121.128,00	$ 10.178.823,53	13.856.174,51
	Realizar y gestionar notas sobre Cali como Distrito Especial en medios locales, regionales e internacionales	Número	100	$ 220.000,00	**$ 22.000.000,00**	$ 105.897,00	**$ 10.589.700,00**	$ 121.128,00	$ 10.178.823,53	14.256.174,51
					$ 136.000.000,00		**$ 92.902.800,00**		**$ 81.430.840,34**	**103.444.546,78**

2.1.2	Suministro de material de apoyo e información a los invitados al lanzamiento de La Marca de Ciudad. Esto incluye elaboración de brochures con las fortalezas de la ciudad y los sectores de inversión de la Ciudad - Región, oportunidades de inversión y souvenirs.	Número	1	$ 7.500.000,00	**$ 7.500.000,00**	$ 20.000.000,00	**$ 20.000.000,00**	$ 36.338.400,00	$ 30.536.470,59	19.345.490,20
	Equipos de apoyo audiovisual que se requieran para el lanzamiento de la Marca de Ciudad, que incluye iluminación, sonido, pantalla para proyección de videos institucionales, entre otros.	Número	1	$ 12.500.000,00	**$ 12.500.000,00**	$ 9.789.567,00	**$ 9.789.567,00**	$ 10.094.050,00	$ 8.482.394,96	10.257.320,65
	Cena tipo gourmet para el lanzamiento de La Marca de Ciudad que contenga entrada, plato fuerte con una proteína y bebida para invitados especiales tipo: Ministros, Embajadores, agregados comerciales, Periodistas nacionales, empresarios nacionales e internacionales.	Número	100	$ 120.000,00	**$ 12.000.000,00**	$ 198.967,00	**$ 19.896.700,00**	$ 201.881,00	$ 16.964.789,92	16.287.163,31
					$ 32.000.000,00		**$ 49.686.267,00**		**$ 55.983.655,46**	**$ 45.889.974,15**
	SUBTOTAL				**$ 303.010.000,00**	**SUBTOTAL**	**$ 302.514.099,00**	**SUBTOTAL**	**$ 297.222.816,81**	**$ 300.915.638,60**
	IVA 19%				**$ 57.571.900,00**	**IVA 19%**	**$ 57.477.678,81**	**IVA 19%**	**$ 56.472.335,19**	**$ 57.173.971,33**
	TOTAL				**$ 360.581.900,00**	**TOTAL**	**$ 359.991.777,81**	**TOTAL**	**$ 353.695.152,00**	**358.089.609,94**

MATRIZ DE RIESGOS PROCESO CONCURSO DE MÉRITOS
MARCA CIUDAD

No	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
1	General	Interno	Planeación	**Operacional**	Incorrecta definición de caracteristicas técnicas del servicio a contratar	Imposibilidad de definir de manera precisa las obligaciones contractuales	**2**	**2**	**4**	Riesgo bajo	Entidad	Revisar las condiciones técnicas con el área que determina la necesidad, al momento de la elaboración de los estudios y documentos previos	**1**	**1**	**2**	Riesgo bajo	SI	Profesionales responsables de la elaboración técnica de la etapa precontractual	Antes de la entrega del documento definitivo de Estudios Previos	Al momento de la aporbación del Documento de Estudios Previos	Revisión por parte del comité estrcuturador	Diariamente y de manera previa a la construcción del documento de estudios previos
2	General	Externo	Ejecución	**Tecnologico**	Pérdida total de la información en medio digital por mal funcionamiento de los equipos o por la imposibilidad de continuar con uno de los miembros del equipo de trabajo	Se afecta de esta manera la ejecución del contrato.	**2**	**4**	**6**	Riesgo Alto	Contratista	Implementar medidas y herramientas que permitan proteger, respaldar y tener copias de seguridad de la información recolectada	**1**	**1**	**2**	Riesgo medio	SI	Supervisor Designado	Fecha de suscripción del contrato	Terminación de las actividaes pactadas	Seguimiento por parte del supervisor	De conformidad con el cronograma de actividades establecido
3	Especifico	Interno	Ejecución	**Operacional**	Marco muestral insuficiente que impida contactar a las personas en su totalidad.	Se dificulta avanzar sobre e tramite de contacto presencial con las personas a evaluar.	**3**	**4**	**7**	Riesgo alto	Contratista	Cruzar con otras bases de datos para obtener más información y solicitar al contratista hacer una verificación temprana de la calidad de la información	2	3	5	Riesgo medio	SI	Experto en muestreo	Fecha de inicio del trabajo de campo	Fecha de finalización del trabajo de campo	Seguimiento por parte del supervisor	De conformidad con el cronograma de actividades establecido
4	Especifico	Externo	Ejecución	**Operacional**	Alta rotación o reemplazo de uno o varios profesionales o personal de apoyo dela Consultoría.	Se pueden generar mayores costos en la contratación del nuevo personal.	**3**	**2**	**5**	Riesgo Medio	Contratista	Solicitar a la consultoria la identificación temprana de la presencia de estas situaciones	**1**	**1**	**2**	Riesgo bajo	SI	Profesionales responsable de la elaboración técnica de la propuesta (comité estrcuturador)	Fecha de suscripción del contrato	Terminación de las actividaes pactadas	Revisión por parte del equipo técnico	De manera previa a la elaboración de la propuesta económica
5	Específico	Externo	Ejecución	**Operacional**	Los productos no cumplan con lo programado ni las condiciones pactadas para la ejecución de la consultoría.	Incumplimiento de la obligación contractual	**4**	**2**	**6**	Riesgo Alto	Contratista	Requerirse al contratista por el presunto incumplimiento	**1**	**1**	**2**	Riesgo Bajo	SI	Supervisor Designado	Desde la fecha de suscripción del contrato	Terminación de las actividaes pactadas	Seguimiento por parte del supervisor	De conformidad con el cronograma de actividades establecido

MATRIZ DE RIESGOS PROCESO CONCURSO DE MÉRITOS
MARCA CIUADAD

No	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
6	Específico	Externo	Ejecución	**Operacional**	Demoras en la revisión y ajuste de los informes de ejecución del contrato por causas no imputables a las partes.	Implicaciones sobre los tiempos establecidos en el cronograma, generando posibles incrementos en los costos del contrato.	3	3	6	Riesgo alto	Contratista/ Entidad	Atender las sugerencias que realice la entidad	1	1	2	Riesgo Bajo	SI	Supervisor Designado	Desde la fecha de suscripción del contrato	Terminación de las actividaes pactadas	Seguimiento por parte del supervisor	De conformidad con el cronograma de actividades establecido
7	Específico	Externo	Ejecución	**Social o Político**	Actos de violencia, de terrorismo, de ataques de terceros impidan la recolección de información, socialización y el desplazamiento del equipo de trabajo.	Retraso en ejecución de las actividades del servicio contratado	3	2	5	Riesgo medio	Contratista	Alerta a las condiciones sociales que puedan presentarse y reprogramar actividades en el plan de acción	1	1	2	Riesgo Bajo	NO	Supervisor Designado	Fecha der Suscripcion del contrato	Terminación de las actividades pactadas	Seguimiento por parte del supervisor	De conformidad con el cronograma de actividades establecido
8	General	Interno	Ejecución	**Financiero**	Falta de pago o moraen el pago de las cuentas de cobro porcausas externas	Se puede afectaral consultor hastael punto de romper el equilibrio económico del contrato	2	4	6	Riesgo alto	Entidad	Alertas por parte del supervisor para implementar correctivos	1	1	2	RiegoBajo	SI	Supervisor Designado	Fecha der Suscripcion del contrato	Terminación de las actividades pactadas	Seguimiento por parte del supervisor	De conformidad con el cronograma de actividades establecido
9	Específico	Externa	Selección	**Planeación**	Ausencia de proponentes	Declaratoria de desierto del Proceso. Generación de retraso en los tiempos para la contratacion del consultor.	4	5	9	Riesgo extremo	Entidad	Analisis detallado del sector	3	3	6	RiegoAlto	NO	Grupo de gestión contractual / Grupo de Planeación Estratégica y Mejoramiento Organizacional	Cronogramadel proceso	Cronogramadel proceso	Monitoreo enla etapa precontractual	Cronograma del proceso
10	Especifico	Externo	Selección	**Planeación**	Que los oferentes no cumplan con los requisitos habilitantes exigidos	Declaratoria de desierto del Proceso. Generación de retraso en los tiempos para la contratacion del consultor.	3	4	7	Riesgo alto	Entidad	Condiciones claras y precisas en los pliegos del concurso que se ajusten al mercado. / Estudio delas condiciones del mercado.	3	3	6	RiegoAlto	NO	Grupo de Planeación Estratégica y Mejoramiento Organizacional/ Grupo Gestión Contractual	Cronogramadel proceso	Cronogramadel proceso	Considerar los ajustes necesarios de acuerdo con el mercado, las aclaraciones y ajustes del pliego solicitados por los proponentes, las condiciones técnicas de la propuesta	Cronograma del proceso

MATRIZ DE RIESGOS PROCESO CONCURSO DE MÉRITOS
MARCA CIUDAD

No	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
11	Especifico	Externo	Selección	**Regulatorio**	Cambios en normatividad	Puede generar nuevos impuestos o mayores costos en personal.	1	2	3	Riesgo bajo	Entidad	Este tipo de riesgo no depende de la entidad que realiza la contratación, pero se tiene que estar en permanente actualización de los cambios legislativos.	1	2	3	Riego Bajo	NO	Grupo de Planeación Estratégica y Mejoramiento Organizacional	Cronograma del proceso	Cronograma del proceso	Seguimiento a la nueva normatividad	Cronograma del proceso
12	Especifico	Externo	Ejecución	**Operacional**	Incumplimiento del objeto y obligaciones contratadas	Inadecuado seguimiento a la ejecución del contrato, lo cual puede incidir en los resultados de la ejecución técnica, jurídica y financiera del contrato.	2	3	5	Riesgo medio	Contratista / Supervisor	Seguimiento permanente a la ejecución del contratopor parte del Supervisor del mismo.	2	2	4	Riegobajo	SI	Supervisión/ contratista	Fecha de inicio de contrato	Fecha finalización del contrato	Controles permanentes a actividades realizadas por el contratista	Permanente
13	Especifico	Interno	Ejecución	**Financiero**	Falta de liquidez de consultor para garantizar la continuidad y cumplimiento del contrato.	Inconvenientes con el pago al equipo de trabajo que afecte la ejecución del contrato	2	3	5	Riesgo medio	Contratista	Riguroso análisis del estado financiero del proponente para garantizar que este tenga la solidez financiera para asumir la ejecución y el manejo de riesgos del contrato.	1	2	3	Riegobajo	SI	Grupo de Gestion Contractual	Cronogramadel proceso	Cronogramadel proceso	Verificandola solvencia económica del proponente	Cronograma del proceso
14	Especifico	Interno	Ejecución	**Operacional**	No constitución de las garantías exigidas porla entidad.	Retraso en elinicio de la ejecución contractual.	1	2	3	Riesgo bajo	Contratista	Revisión de las garantías al momento de la adjudicación del contrato.	2	3	5	Riesgo bajo	SI	Grupo de Gestión Contractual / Grupo de Planeación Estratégica y Mejoramiento Organizacional	A partir de la adjudicación del contrato	Una vez se cuenten conlas garantías exigidas	Requerir al contratista	Diariamente desde la celebración del contrato y según las fechas establecidas allí, para allegar los documentos para la legalización del mismo
15	Especifico	Interno	Ejecución	**Operacional**	Falta de claridad en la información y/o organización por parte del personal que ejecuta el contrato.	Reprocesos en los diagnósticos o resultados esperados.	2	3	5	Riesgo Medio	Contratista	Implementar medidas de verificación que permitan anticipar esta situación y solicitar al contratista hacer una verificaciónteprana sobre la claridad frente a lo que requiere el contrato	1	1	2	Riesgo bajo	NO	Supervisor Designado	Fecha de suscripción del contrato	Terminación de las actividaes pactadas	Seguimiento por parte del supervisor	Semanal, de conformidad con el cronograma de actividades establecido
16	Especifico	Interno	Ejecución	**Operacional**	Errores en la planeación de las actividades	Generando reprogramación o repetición de las actividades ocasionando mayores costos en la ejecución.	2	2	4	Riesgo bajo	Contratista	Hacer monitoreo y seguimiento al cronograma y plan de trabajo entregado por el contratista	1	1	2	Riesgo Bajo	NO	Contratista	Desde la fecha de suscripción del contrato	Terminación de las actividaes pactadas	Seguimiento por parte del supervisor	Semanalmente o diariamente de acuerdo con las actividades que lo requieran dentro del cronograma de actividades establecido

MATRIZ DE RIESGOS PROCESO CONCURSO DE MÉRITOS

MARCA CIUDAD

No	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
17	Especifico	Interno	Ejecución	**Operacional**	Inadecuados procesos o errores en la metodología a implementar	No obtención de los productos requeridos para satisfacer la necesidad de la entidad	4	5	9	Riesgo extremo	Contratista	Revisión detallada de los productos asociados a la metodología a implementar	3	3	6	Riesgo medio	SI	Grupo de Planeación Estratégica y Mejoramiento Organizacional	Una vez se entreguen el producto que detalla la metodología a implementar	Una vez se da el aprobado por parte de la supervisión del contrato acorde con las fechas pactadas en el cronograma del proceso	Revisión por parte del equipo técnico	Semanalmente acorde con el Cronograma del proceso
18	Especifico	Interno	Ejecución	**Operacional**	Falta de disponibilidad del personal necesario para la ejecución del contrato	Demora el inicio de las actividades de la ejecución del contrato	4	2	6	Riesgo Alto	Contratista	Verificación de las personas que conforman el equipo al momento de firmarel acta de inicio	1	1	2	Riesgo Bajo	NO	Supervisor Designado	Desde la fecha de suscripción del contrato	Terminación de las actividaes pactadas	Seguimiento por parte del supervisor	Mensualmente, de conformidad con el cronograma de actividades establecido
19	Especifico	externo	Ejecución	**Operacional**	Falta de coordinación interinstitucional con otras entidades públicas, banca, empresarios u organismos internacionales	Impedimentos en la recolección de la información necesaria para la entrega de los productos en los tiempos y condiciones pactadas.	2	3	5	Riesgo bajo	Contratista / Supervisor	Seguimiento a las actividades que requieren articulación con otras instituciones y/o actores que intervienen en el programa a evaluar	2	2	4	Riegobajo	SI	Supervisión/ contratista	Fecha de inicio de contrato	Fecha finalización del contrato	Controles permanentes a las actividades con actores realizadas por el contratista	Semanalmente
20	Especifico	externo	Ejecución	**Social o Político**	Dificultad en la recolección de información y/o aplicación de instrumentos de medición por eventuales medidas de restricción a la movilidad y/o apertura de empresas con ocasión del COVID 19.	Restraso en ejecución de las actividades del servicio contratado	3	2	5	Riesgo medio	Entidad	Alerta a las condiciones sanitarias que puedan presentarse y reprogramar actividades en el plan de acción	2	3	2	Riesgo medio	SI	Supervisor Designado	Fecha en que se den las alertas sanitarias y/o restricciones a la movilidad (toque de queda) en los municipios requeridos	Terminación de las actividades pactadas	Seguimiento por parte del supervisor	De conformidad con el cronograma de actividades establecido
21	Especifico	Interno	Ejecución	**Operacional**	No entrega de los informes de ejecución del contrato.	Retrasos en las fechas del cronograma, incumplimiento de obligaciones contractuales.	2	3	5	Riesgo medio	Contratista / Supervisor	Seguimiento permanente a la ejecución del contrato por parte del Supervisor del mismo acorde al cronograma establecido por el contratista	2	2	4	Riegobajo	SI	Supervisión/ contratista	Fecha de inicio de contrato	Fecha finalización del contrato	Controles permanentes a las actividades realizadas por el contratista	Semanal